

Egy vállalkozás viszontagságai

Ha jól belegondolok, idestova hús esztendeje nem voltam a bolyi csemetekertben. Annak idején még az „öreg” Gálos Pista vezetett körbe a táblák között. Mára minden megváltozott. A kert magánkézbe került, ahol Marosi András erdőmérnök, a kert tulajdonosa neveli milliószámra a csemetét, mely vállalkozás manapság cseppet sem kockázatmentes. Érkezésemkor rögtön feltűnt, hogy noha kiemelési szezon van, viszonylag kevesen vannak a kertben, és a hajdani asszonyzsivaj helyett lovak nyerítése hallatszott. (Erről majd később.) András elnézést kér a késésért, de mint szabadkozott, egész éjjel vezetett, hogy időben hazaérjen üzleti útjáról. Csapjunk a lovak közé, javasoltam stílszerűen.



– *Hogyan kezdődött?*

– 1996-ban végeztem Sopronban. Sellyén gyakornokoskodtam, és a vitézpusztai csemetekertben kaptam meg az első gyakorlati órákat *Kálótz Béla* bácsitól, az erdészkerület és a csemetekert akkori vezetőjétől. A bolyi csemetekert a pécsváradai erdészet egy kerülete volt. 1997. január 1-től a MEFA Rt. vezetése úgy döntött, hogy önálló egységként működteti tovább a kertet. Azt nem mondhatom, hogy az elődeim szakmailag rosszul csinálták a dolgukat, hiszen *Gálos Pista* bácsi tevékenységét még ma is élő legendák övezik, és a csemetenevelésről írt tapasztalatait a szakma szinte minden csemetenevelő erdésze használja, talán ma is. Első kezdeti gyakornoki éveimben én is sokszor ütöttem fel a könyvet tanácsot keresve, de megváltoztak a kor elvárásai, és ahhoz, hogy a kert továbbra is megállja a helyét, változni kellett mindennek.

– *Privatizálási bullám, piaci igények, nyereségcentrikus gazdálkodás...*

– És még lehetne sorolni az érveket, amiért a főnökség úgy döntött, hogy önálló gazdálkodásra ösztönzi a kertet.

– *De mégis mi volt a fő probléma, hiszen a bolyi csemetekert fogalom volt annakidején?*

– Nem tisztem, és nem is akarom az okokat boncolgatni. Egyszerűen változtatni kellett, mert, a régi technológiával már nem tudtunk az új piaci elvárásoknak megfelelő méretű és minőségű növényeket előállítani, és a 27 fő állandó fizikai dolgozói létszám hatékonyságá-

val, és fenntartásával is komoly nehézségek adódtak. Mindenekelőtt a termőhely alapos vizsgálatát végeztük el, mert az, hogy a kétéves csercsemetét olykor ketten tudták csak kihúzni vérhólyagos tenyérrrel, és a 35 cm széles sorkiemelőt is két traktor vontatta, ami jelezte, hogy itt a talajjal valami baj van. Az akkori helyzetet szerkezet nélküli, tömörödött talaj jellemezte, igen alacsony felvehető szervesanyag-tartalommal, igen kemény „eketalppal”.

– *Azt hiszem az ország valamennyi csemetekertje „meg van erőszakolva”.*

– Ebben teljesen igazad van. De ezen nincs mit csodálkozni, hiszen még késő ősszel, olykor télen is járjuk a gépekkel a földet, amikor a helybéli parasztok a kemencepadkán üldögélve várják a tavaszt, a jó időt, amikor rá lehet szabadmenni a földre. A továbblépéshez információra volt szükség. Megkértük az Erdészeti és Faipari Egyetemet, hogy végezzon teljes vizsgálatot. 240 talajminta, és légi felvételek elemzésével kerestük a megoldást. Szerencsére olyan problémát nem találtunk, ami kizárta volna a további fejlődést, a megújulást. A megoldást a talajerő-utánpótlás, szerkezetjavítás, mélyművelés, technológia-váltás, és öntözésfejlesztés irányában kerestük. Az összetömörödött talajban egyértelműen kimutatható eketalpbetegséget altalajlazítással, és művelési irányok változtatásával, a szervesanyaghiányt pedig 1500–2000 q érett istállótrágya terítésével pótoltuk. A szerkezet javítása érdekében évi 1200–1500 m³ fű-

részport és kukoricaesutka-örleményt juttattunk ki, hektáronként 2–3 q ammónium-nitrát hozzáadásával. A talajélet megújulásához szükséges „élő erőt” a Mohácsi Farostlemezgyár által akkor kísérletezett humuszkoncentrátummal növeltük. Mindehhez a Teremtő adott néhány esős évet, és a változás szembeötlő volt.

– *És a munkásokkal mit csináltak?*

– A munka szervezésében és végrehajtásában egyaránt szemléletváltozásra volt szükség. Az állandó fizikai létszám teljesen átalakult. Csak két traktorunk maradt. A feladatainkat csemetekerti munkások magánvállalkozásainak beindításával, teljesítményalapú díjazással oldottuk meg. Kezdetben az emberek nagyon féltek, de aki tudott dolgozni, sokkal jobban keresett mint alkalmazotként, akinek ez nem ment, az élet más területén kereste tovább a megélhetést. Erős brigádok szerveződtek, a hatékonyság, és mindemellett az emberek jövedelme is gyorsan nőtt. Elértük, hogy hatékonyabb és alacsonyabb létszámmal oldottuk meg a változatlan méretű feladatokat. A csemetekerteket jellemző alacsony képzettség nagyon megnehezítette az átállást. Csak kevés ember volt, aki fel merete vállalni a vállalkozás vezetését, és az út az addigi ismeretlenbe sok feszültséget, félelmet szült. Ez egy kezdő erdőmérnöknek emberileg is nagyon nehéz feladat volt. 24 éves voltam amikor kiálltam 27 ember elé, és elkezdtem elmagyarázni a munkaviszony megszűnését követő lehetőségeket, és a további megélhetést. Egyedül nem ment volna. Két óriási segítségem volt. Az egyik meghatározó ember a MEFA Rt. vezérigazgatója, *Káldy József*, aki közvetlen főnököm volt az ott eltöltött 6 év alatt, amíg erdészvezetői munkakörben láttam el a bolyi csemetekert vezetését. Bátorságot és hihetetlen munkabírást adott az, hogy az átszervezés és megújulás éveiben egy töretlen támogató jelenlétet éreztem magam körül, minden változást hozó döntésem az újra és a változásokra fogékony, jó szándékú felső vezetés támogatta. A másik nagy segítségem *Szabó Róbert* volt – engedtessek meg ez a személyes megjegyzés –, aki közvetlen szakmai felettesként, de „Robi bácsiként” mint keresztapám egyengette előttem az utat. Tőle tanultam frissen végzett erdőmérökként a gyakorlati élet alapjait, de főként emberismeretet, és ami a legfontosabb, emberséget, alázatosságot és Istentiszteletet. Utólag visszagon-



dolva e három dolgon kívül másra nem is volt szükség az elinduláshoz. A mai napig nagy úr, hogy már csak az emlékeinkben van közöttünk tiszteletbeli keresztapám. A segítségnek köszönhetően sikerült emberséges működő kapcsolatot létesíteni és a mai napig fenntartani a csemetekerti munkásokkal, akik nem éppen a legkvalifikáltabbak..

– *Mert itt csak maximum százig kell számolni.*

– Az igaz, de gondolj bele, hogy az itt dolgozó betanított munkások egy része, a társadalom legmélyebb rétegeibe csúszott emberek termelik meg ennek a kis cégnek az évi 150 milliós forgalmát, a térség szaporítóanyagban megtestesülő értékét. Nem kell hozzá évtizedes jövő, hogy ezek az emberek már tudatosan érezzék, hogy csak a munka a kiút a reménytelenségéből.

– *Való igaz, s csak remélni lehet, hogy leépítések helyett munkalehetőségek létesítésére buzdít a gazdaságpolitika. De hogyan lett végül is magántulajdonú a kert, a vállalkozás?*

– A kilencvenes évek végén volt egy nagyon jó időjárású periódus, melynek köszönhetően az átalakult kert komoly nyereséggel zárta az évet. Ezt követte egy száharai nyár, amikor gazdálkodásunk év végi mérlege negatív volt. (Az öntözés a mai napig csupán a tavaszi kelések megsegítéséhez elegendő.) Talán ennek a kevésbé kiszámítható eredményességnek a következtében döntött úgy a cég, hogy a további munkát vállalkozói alapon, a kapitalista világ farkastörvényeire épülő módon kell folytatni.

– *Magyar körülmények között, beidegződött mentalitással.*

– Igen. Vállalkozó lettem, de majdnem ráment az egészségem, mert pénz nélkül, gép nélkül, tőke nélkül nehéz dolog, mondhatni „nagy munkát vállal az magára.” Döntenem kellett. Azt tudtam hogy Bólyban szeretnék maradni, hiszen ideköt a családom, az ismerősök, a megszokott kollégák. És különben is semmi okom nem volt arra, hogy távozzak, s valahol másutt kezdjem újra az egészet. Én ehhez értek, s ha megfe-

lelően teszem a dolgom a családom is megélhet belőle.

– *Tehát belevágtál.*

– Igen. 2003-tól, egy hároméves bérleti ciklus volt a próbaidő. Nagy elszántsággal, erős hittel, kevesebb meggyőződéssel vágtunk bele, mert bizonyosság nem volt, csak sejteni lehetett hogy menni fog. Azután ajánlatot kaptam a megvásárlásra. Területtel, gépekkel, épületekkel együtt. A vezérigazgató bölcsen, s emberien mérlegelt, minden körülményt figyelembe véve, elnyújtott határidős fizetési feltételt kaptunk. Korrekt üzleti magatartás volt. Tényező volt az is ugyanakkor, hogy a mecseki térség csemetermelő, beszállító bázisa volt eddig is a kert. Ezt sem lehetett figyelmen kívül hagyni. Teljesen tiszta üzleti alapon történik a vásárlás, mert semmiféle keretmegállapodás a fafajra, a mennyiségre vonatkozóan nem kötöttet. Ha a csemete megfelel, és a szállíthatóság is elfogadható, akkor vesznek, ha nem, máshol szerzik be. Így indultunk.

– *Nem megtermelni kunszt, hanem eladni, szól a régi mondás!*

– Való igaz, hogy itt a térségben is működik a konkurencia, de azonos minőségénél, és feltételnél a „mi kutyánk kölyke” elv működik, ami azt hiszem rendjén is van. Azt azért meg kell jegyezni, hogy belföldön csemetét eladni szinte lehetetlen. A csemetermelőknek igencsak nagy zavart okoz a támogatások lebegtetésével kapcsolatos hátrány, hiszen mint köztudott olykor három évvel az értékesítést megelőzően kell a magot begyűjteni, felvásárolni.

– *És a régen oly kedvező exporttal mi a helyzet?*

– A bolyi csemetekert nagyon jó adottságai mellett öntözés hiányában elsősorban belföldi piacra termel. Itt a hajtásméret elvárások a Magyarországon használt erdősítési és telepítési technológiának köszönhetően a 15/30/50 méretű szaporítóanyagot preferálja. Néhány faj esetében – mint például a kocsányos tölgy, az erdei gyümölcsök, madárce-resznye, vadkörte, mirabolán, sajmeggy és a madárberkenye – öntözés nélkül is elérhető az exportban kívánt 50/80/+ méret. Ezekből a fajokból adódik az értékesítésünk exportárbevétele.

– *És hogyan kerülnek ide a lovak?*

– Ez egy sajátos örület. Az úgy kezdődött, hogy amikor – mint említettem – az első évek megpróbáltatásai kikezdték az egészségemet, orvosi tanácsra kezdtem bele a sportolásba, és hozzám a lovaglás állt mindig is a legközelebb. A kikapcsolódás, és a mozgás rendbe tette az egészségemet, de a lovaglást nem hagytam ab-



ba. A ló a gazdálkodásunk része lett Van egy ágazatunk, ami lovas turisztikával, lovas terápiával foglalkozik. Egyelőre még nem üzleti céllal, de remélhetőleg változik a belföldi fizetőképes kereslet, és akkor ebbe az irányba is mozdulhatunk. Több, mint hatszáz lovasunk van havonta, ezeknek mintegy kétharmada fogyatékos gyermekekből áll, akik az önköltséget el nem érő ár alatt lovagolhatnak..

– *Akkor ez itt – átvitt értelemben – egyfajta „Róbert bácsi ingyenkonybája”.*

– Nekem ez egy szenvedély, mint másnak a szörfözés, vagy hogy pénzigényesebbet említsek, az autóversenyzés. Teljes árbevételünkből ez az ágazat nem éri el az 1-2 százalékot. Nekem mint a gazdálkodás minden területén itt is fontos az, hogy eredményt termeljen az ágazat, vagy legalább tartsa fent magát. A lovaknál bértartással, lovas oktatással, fedezetéssel teszünk szert árbevételre. Az említett terápiás lovagoltatás betegeit, amíg az egyensúly fenntartható, fogadjuk, és próbálunk segíteni.

– *Nem sok ez egy kicsit?*

– Nekünk ez jutott, és tesszük a dolgunkat. Olykor erőnket meghaladó munka önt el bennünket, de én szeretem a munkám, és minden nehézségével együtt szép feladatnak tartom, szívesen csinálom. Örülünk, hogy van munkánk, megélhetésünk, jó színvonalon. Az állam megtalálta azt a módot, hogy hogyan lehet minél több bört lehúzni egy vállalkozóról, de példa előttünk feleségem nagyszüleinek sorsa, akik mint kitelepítettek, sokkal nehezebb éveket és eseményeket éltek át. Hát akkor nekünk is bírni kell. A 2003-ban indult vállalkozásunk most közel 75 ha-on gazdálkodik, saját gépekkel, felszereléssel, épületekkel. Ezek terheit nagyrészt le tudtuk, további hitellehetőségért nem kapkodunk. Fejlesztéseinket megpróbáljuk magunk erejéből megoldani.

– *A jó tündértől mit kívánnál?*

– Folytathassam, amit eddig csináltam, egy kicsit nyugodtabb környezetben, egy biztosabb jövővel, embernek maradva.

– *Jó szelet, kapitány!!*

Pápai Gábor