



Fél évszázad a zalai erdők szolgálatában

A Zalaerdő Zrt. 2020-ban ünnepelte fennállásának 50. évfordulóját. Ez alkalmából a részvénytársaság egy, a teljes időszakot átfogó könyvvel emlékezett meg az elmúlt évtizedekről, azok eredményeiről és nehézségeiről. Az alábbiakban a *Zalai Erdők Varázsa* c. könyv Az állami erdőgazdálkodás múltja és jelene című fejezetének kivonatát közöljük.

1955–1970 – Előzmények

A második világháború és az azt követően berendezkedő új államrend alapvetően megváltoztatta a magyar erdőgazdálkodás szerkezetét, irányát és célkitűzéseit. Tíz év kellett ahhoz 1945 után, hogy többszöri szervezeti változást követően a konszolidáció bekövetkezzen, és hosszabb távon is stabil állami erdészeti struktúra jöjjön létre. Az állami tulajdonú zalai erdőkben gazdálkodó szervezetek száma, neve és gazdálkodási területe is sok változáson ment keresztül, majd 1955. január 1-jén a megyében két állami erdőgazdaság alakult: az Észak-zalai Állami Erdőgazdaság zalaegerszegi székhellyel és a Dél-zalai Állami Erdőgazdaság nagykanizsai székhellyel.

1970–1985 – MÉM irányítás

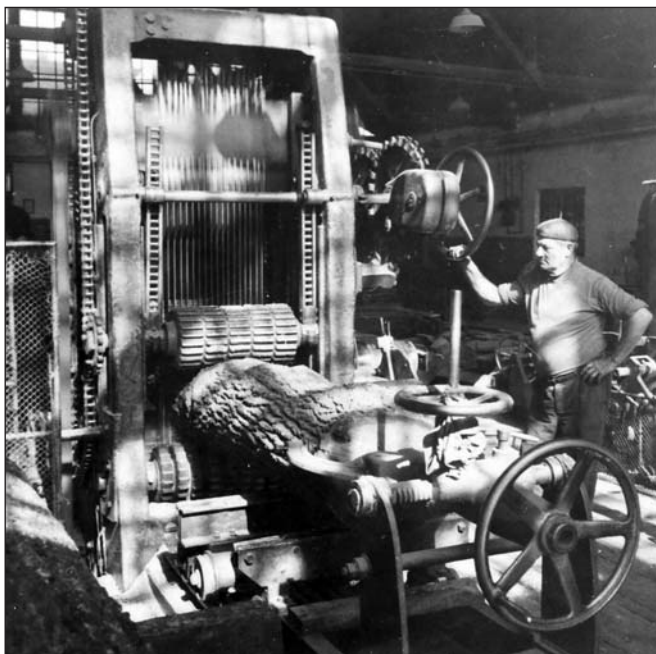
A két erdőgazdaságból, valamint a Nyugat-magyarországi Fűrészek Lenti Üzeméből 1970. január 1-jén alakult meg a Zalai Erdő- és Fafeldolgozó Gazdaság, rövid nevén a ZEFAG. A közel 60 hektár állami erdőterületen gazdálkodó vállalat felügyeletét 1985-ig, a Mezőgazdasági és Élelmiszerügyi Minisztérium gyakorolta. Az újonnan létrehozott állami erdőgazdaságnak összesen tizenhét önálló egysége volt: tizenhárom erdészet, kettő műszaki erdészet, kettő fafeldolgozó üzem és egy fafeldolgozó és vasútüzem.

Az immár megyei szinten gazdálkodó vállalat központja Nagykanizsára került, igazgatója pedig *Farkas Pál* erdőmérnök lett. A ZEFAG megalakulása után az első nagy feladatot az irányító szervezet kialakítása volt.

Üzemfejlesztések

Nagyobb volumenű beruházásként 1975-ben megkezdődött a Lenti működő Fűrészüzem műszaki fejlesztése. A beruházások három ütemben zajlottak, és befejezésük 1981 végére tehető.

A vállalat anyagi lehetőségeit jóval meghaladta a fejlesztések forrásigénye, ezért a vállalat hosszú lejáratú hitel fel-



32-es gatter HERKULES 65H keretfűrészgép az 1970-es években

vételére kényszerült. A törlesztési kötelezettségek nagymértékben befolyásolták a pénzügyi helyzetet és az eredményességet.

Ugyanerre az időszakra tehető a bajcsai nagyüzemi csemetekert kialakítása, amely a surdi díszfakerttel együtt 1978. június 1-jétől önálló szervezeti egységként Szaporítóanyag- és Díszfatermelő Üzem néven szerepel.

A technológiai fejlődés, az irányítási struktúra átalakulása 1984–1985-ben lehetővé tette a vállalaton belül egyes szervezeti egységek összevonását, számuk csökkentését. Kilenc erdészet, egy fafeldolgozó és vasútüzem, két tiszta profilú fafeldolgozó üzem és egy csemetekert működött ezután.

1985–1992 – Vállalati tanács – Önállóság és területi irányítás

A ZEFAG Vállalati Tanácsa harminc fővel alakult meg 1985-ben. A minisztériumi irányítás megszűnése és a vállalati tanács megalakulása nagyobb önállóságot biztosított a társaság számára, de gazdálkodási tevékenységében komolyabb



Erdői pihenő vágásterületen az 50-es években



1980 munkacsarnok építése a Bajcsai Csemetekertben

irányváltást nem okozott. A vállalat szervezete ugyanakkor fokozatosan átalakult. Az 1985. december 4-i határozat szerint a vállalat első számú vezetője vezérigazgatóként, helyettesei vezérigazgató-helyettesként irányították a céget.

A hosszabb távon is nagy mennyiségben rendelkezésre álló, jó minőségű bükkörönk-alapanyag helyi hasznosításának kihasználása érdekében a vállalati tanács 1987-ben helyi furnérezem felépítése mellett döntött. A 420 millió forintos beruházás 1988 tavaszán Letenyén kezdődött meg, amelyet a vállalat saját pénzeszközeiből és pályázati forrásokból finanszírozott.

A rendszerváltozás után új összetételű vállalati tanács alakult. Erre a testületre feladatként már alapjaiban változó politikai és gazdasági környezethez való alkalmazkodás, a vállalat túlélésének biztosítása, működőképességének fenntartása hárult. A tartósan állami tulajdonban maradó vállalkozói vagyon kezeléséről és hasznosításáról szóló 1992. évi LIII. törvény előírta, hogy az állami vállalatoknak 1992. december 31-ig át kell alakulniuk. Emiatt egyre sürgetőbb lett a ZEFAG átalakítása is, amelynek módjáról és ütemezéséről már 1990 végén tárgyalt a vállalati tanács. Elfogadták, hogy nem a vállalat egészének, hanem egyes tevékenységeinek és részlegeinek átalakításával kell foglalkozni.

Az események felgyorsultak, és a kitűzött irányoknak megfelelően az átalakulási folyamat részeként létrejöttek az ERDŐGÉP Kft.-k. Az átalakulás további lépéseit azonban már nem a vállalati tanács koordinálta, az erdőgazdaság irányítása és vagyonának kezelése 1992 májusától fokozatosan a Földművelésügyi Minisztériumtól az Állami Vagyonügynökséghez



A faanyagszállítás és anyagmozgatás gépesítése folyamatos volt

(ÁVÜ), majd további átszervezések után még ugyanebben az évben az Állami Vagyonkezelő Részvénytársasághoz (ÁV Rt.) került át. Az 1985–1992 közötti időszak jelentős változásokat hozott a piaci, gazdasági és politikai környezetben egyaránt, de a vállalat sikeresen reagált ezekre a kihívásokra.

1992–1995 – ÁVÜ és ÁV RT. – Átalakulás és profilisztítás

A földművelésügyi miniszter 1992. június végével dr. Várhegyi József vezérigazgatói megbízását visszavonta, és július 1-jétől hat hónapos időtartamra Iványi Miklóst privatizációs biztosnak nevezte ki. Feladata a cég irányítása mellett a decentralizált privatizációs terv elkészítése és a vállalat átalakítási tervének kidolgozása volt. Emellett végre kellett hajtania az átalakulással kapcsolatos belső szervezeti változtatásokat.

Az ÁV Rt. ügyvezetői értekezlete 1993. július 23-án kelt határozatában döntött a ZEFAG részvénytársasággá történő



A Zalaifurnér Letenyé hámozó gépsora

átalakulásáról, Zalai Erdészeti és Faipari Rt. néven. Az ÁV Rt. Igazgatósága Feiszt Ottót 1993. szeptember 1-jétől a Zalaerdő Rt. igazgatójának nevezte ki, és engedélyezte számára a vezérigazgatói cím használatát. A részvénytársaságot irányító testületek az 1993. október 18-i alakuló ülésen az igazgatóság elnökének Nagy Lászlót, a felügyelőbizottság elnökének Hajdu Tibort választották meg.

Mindeközben tovább folytatódott a részvénytársaság profilisztítása, a gazdasági társaságok létrehozása. Az átalakulási és profilisztítási folyamat végére a Zalaerdő Rt. alaptevékenységként mag- és csemetetermesztést, erdőgazdálkodást és vadgazdálkodást folytatott, emellett négy-négy gépjavító, illetve fafeldolgozó üzemben rendelkezett többségi részesedéssel.

A társaság túlélése és fennmaradása szempontjából sorsdöntő volt, hogy a kezelt erdők döntő része továbbra is állami tulajdonban maradt, kárpótlásra csak kis területi kiterjedésű, gyengébb minőségű szórvány erdőfoltokat jelöltek ki. A kárpótlásra kijelölt 8921 hektár erdőterületből végül 3900 hektár került magántulajdonba, ezen erdők kezelői jogának elvesztése tehát nem gyakorolt jelentős hatást a Zalaerdő gazdálkodására.

A társaság fennállásának ötven éve alatt ez volt a legnagyobb mértékű változás a kezelt erdőterületek nagyságát illetően.

A Zalaerdő tevékenységi köreinek szinte minden területét kisebb-nagyobb mértékben érintő átalakulási folyamata lezajlott 1995 végére. Az ezt követő évtizedekben már ilyen mértékű változások a társaság életében nem jelentkeztek. A gazdálkodási terület, a tevékenységi kör alig változott, a leánytársaságok megszűntek vagy fokozatosan kikerültek a Zalaerdő irányítása alól, a szervezeti egységek száma és a dolgozói létszám tovább csökkent.

1996–2010 – ÁPV RT. és MNV ZRT. – Állami vagyonkezelő társaságok irányítása alatt

Az 1995. évi XXXIX. törvény rendelkezett az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Részvénytársaság (ÁPV Rt.) létrehozásáról, amelybe az ÁV Rt.-t is integrálták. Ezzel együtt a Zalaerdő Rt. tulajdonosi jogai is átkerültek az új szervezethez.

2008. január 1-jétől a tulajdonosi jogokat a magyar állam nevében a Nemzeti Vagyongazdálkodási Tanács gyakorolta, feladatait a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zártkörűen működő Részvénytársaság (MNV Zrt.) útján látta el.

Az évezred végére a Zalaerdő egy jelentős eszközállománnyal rendelkező, alapvetően erdő- és vadgazdálkodást folytató társasággá vált, ahol az alaptevékenységet döntően



Az erdők feltárását szolgálja a 109 kilométer hosszúságú erdeivásút-bálózati

vállalkozásoktól igénybe vett erdőművelési, fakitermelési és fuvarozási szolgáltatások útján látják el.

A fűrészipari tevékenység sorsa

Az időszak első éveiben folytatódott a saját és külső tőke bevonásával az önálló gazdasági társasággá alakított, a társaság többségi tulajdonában lévő fűrészüzemi kft.-k fejlesztése, illetve részleges vagy teljes privatizációja. Rövid időn belül kiderült azonban, hogy a kft.-k tőkeereje, pénzeszközei kevésnek bizonyulnak a versenyképesség fenntartásához szükséges fejlesztések finanszírozásához, a három fűrészipari vállalkozás fenntartása pedig az anyavállalatnak is komoly terhet jelentett.

A Cserta Fűrész Kft. 1996-ban, a Kanizsa Fűrész Kft. 2003-ban került véglegesen más tulajdonába. A Kerka Menti Fűrész Kft. 2005. december 31-i határidővel megszüntette telephelyén a fafeldolgozási tevékenységet, azt a továbbiakban a Zalaerdő Zrt. Lenti Erdészete végzi.

A tulajdonosi joggyakorlás sajátosságai

Az ÁPV Rt. igazgatósága több esetben is úgynevezett reorganizációs, illetve tőkepótló hitel felvételét engedélyezte. A 2000-es évek elejéig a hitelek törlesztése és a fokozódó volumenű beruházások finanszírozása gondot jelentett a társaságnak. A hitelállomány 1999 és 2002 között folyamatosan 760 millió forint és 470 millió forint között változott.

A hatékonyságjavító intézkedések és a társaság nyereséges gazdálkodása a pénzeszközök állományának folyamatos gyarapodását eredményezte, ennek köszönhetően 2003-tól napjainkig a beruházások és a működés finanszírozásához a



A közjóléti szolgáltatások egyik eleme az erdei vasút személyszállítása. 1998-ban az erdélyi Borszékéről került Zalába egy gőzmozdony – Abel – annak érdekében, hogy nosztalgiajáratokat lehessen indítani

saját források fedezetet biztosítottak. A 2004-ben felvett, öt-éves futamidejű, kamattámogatott agrárhitel célja már a korábban felvett, magasabb kamatozású hitelek kiváltása volt.

A társaság ötvenéves történetének utolsó szervezeti átalakítása 2005-ben történt meg. A vállalatirányítás és a munkaszervezés eszköztárának rohamos fejlődése (termelésirányító gépkocsik beszerzése, mobiltelefonok és az internet terjedése, informatikai fejlesztések). A vállalkozói munkavégzés általánossá válása lehetővé tette, hogy az erdészeti szakszemélyzet a korábbinál nagyobb területi egységet is hatékonyan kezeljen. Emiatt több erdészet összevonására is sor került. Öt erdészet maradt, és az üzemek beolvadtak az egyes erdészetekbe.

2010–2014 – MFB Zrt. –

A pénzügyi szempontok megerősödése

A Zalaerdő részvényeit 2010 nyarán a Magyar Fejlesztési Bank Zrt. (MFB Zrt.) vette át, és ettől az időponttól kezdve négy éven át gyakorolta a társaság tulajdonosi jogait. A társaság vezető tisztségviselőit és felügyelőbizottsági tagjait visszahívta. Rosta Gyulát nevezte ki vezérigazgatónak, és őt bízta meg a Zalaerdő Zrt. vezetésével.



Hosszú az út a csemeteneveléstől a faanyag értékesítéséig

2014–2020 Földművelésügyi és Agrárminisztérium – Egy kézben a szakirányítás és a gazdálkodás

Az állami erdészeti portfólió közel harminc év után ismét minisztériumi irányítás alá került 2014-ben. A tulajdonosi joggyakorló dr. Fazekas Sándor személyében a földművelésügyi miniszter lett. A 2018. évi választásokat követően a társaság felett tulajdonosi jogokat gyakorló szervezet nem változott, de az új elnevezésű Agrárminisztérium élére dr. Nagy István került, az erdőkért és földügyekért felelős államtitkár pedig az erdőmérnök végzettségű Zambó Péter lett.

A tulajdonosi joggyakorló változását követően, 2015. február 10-től a Kormányzati Ellenőrzési Hivatal (KEHI) átfogó vizsgálatot indított, ami a Zalaerdő Zrt. gazdálkodásának minden területét érintette. A vizsgálat a teljes állami erdészeti portfóliót érintette, és több évig tartott.

Kiemelt tulajdonosi elvárásaként jelent meg a társaság nyereségéből finanszírozott közjóléti szolgáltatások bővítése. Ebben az időszakban a tulajdonosi joggyakorló osztályt egy évben sem vont el a társaságtól, de elvárta, hogy az adózott eredményt a Zalaerdő a fenti célkitűzések megvalósítására fordítsa.

Varga Attila

gazdasági vezérigazgató-helyettes, Zalaerdő Zrt.

Szerkesztette: **Steyrer Edina**