

Hernádi Zsolt

VISSZA A KÁLYHÁHOZ Magyarország hosszútávú jövőképe 2025-ig*

15 év múlva nem lesz hal az Északi-tengerben, írta tavaly a National Geographic. Viszont gyógyítható lesz az Alzheimer-kór, hivatkozott nemzetközi kutatásokra több orvosi szaklap. Víz alá kerülhet Bangkok másfél évtized múlva, riogatnak a meteorológusok prognózisai. Vagy ami még rosszabb: ha nem változtatunk az agrárium szerkezetén, nem lesz elegendő az élelmiszer a Föld lakosságának 15 év múlva. Ami pedig a magyar jövőt illeti: még az autónk is kínai lesz 15 év múlva, véli tudni a HVG, viszont nem lesz több muzeális értékű toka-ji bor a pincéinkben.

Felvezetésként a média válogatott előrejelzéseiből idéztem. Sok bizonytalanság van, amikor a jövőről beszélünk. Nézzük csak, hogy milyen gazdasági prognózisok voltak az elmúlt években – 2005–2006-ban:

Roszsabbul élünk, mint 15 év múlva. Másfél évtized múlva a régió országaiból mi közelítjük meg leginkább az amerikai életszínvonalat az Economist Intelligence Unit előrejelzése szerint. A magyar GDP bővülése a következő 15 év alatt átlagosan 3,2 százalék lesz évente – ez egy 2006-os előrejelzés.

Kína és India 2020-ban az Egyesült Államokkal fog versengeni a globális gazdasági elsőbbségért az amerikai hírszerzés elemzése szerint.

Mi az igazság? Melyiket tudjuk ma már komolyan venni? Persze az ázsiai előretörésben nem kételkedünk, de ami a „gazdasági derulást” illeti, csupán három év telt el, és lám, komoly kétségeink vannak. Melyik elemző foglalkozott azzal, hogy 2008-ra összeomolhat a világgazdaság?

Megengedhetjük-e magunknak, hogy bármifajta jóslatokba bocsátkozzunk Magyarország kilátásait tekintve másfél évtizedes távlatban? Szabad-e egyértelműen kijelenteni, hogy így lesz vagy úgy lesz; lehet-e bármiféle racionális alapja a gazdasági-társadalmi folyamatok elemzésének és abból messzemenő következtetések levonásának?

Történelmi távlatokból talán logikusnak, egyértelműnek tűnhetnek 10–15 év eseményei. Arra a százötven évre, amíg itt voltak a törökök, úgy gondolunk, mint egy történelmi egységre, és a kort kutató történésznek kell lenni ahhoz, hogy ezen belül fejlődési periódusokat állapítsunk meg.

A 20. század persze jóval mozgalmasabbnak tűnik, mert még közelebb vagyunk hozzá időben. Valójában azonban – és éppen most olyan történelmi pillanatban élünk, amikor ezt nem lehet nehéz belátni – tizenöt év alatt bármi és annak a fordítottja is megtörténhet egy országban. Az elmúlt tizenöt évet például én személyesen kétféleképpen

* A Nézőpont Intézet *Magyarország 2025* című előadássorozatán, 2009. április 21-én elhangzott előadás szerkesztett változata.

éltem át. Egyrészt tanúja voltam annak, hogy 15 évvel ezelőtti reményeink, amelyek a rendszerváltoztatás idején emelkedtek a magasba, s amelyek arról szóltak, hogy mostanra olyan életszínvonalon élünk majd, mint Nyugat-Európa országaiban, s hogy a várva várt szabadság jobbá tesz minket, nem silányabbá – nos, ezek a reményeink mostanra szétfoszlottak. 20 évvel ezelőtt, a rendszerváltoztatás hajnalán, friss pályakezdőként én hittem valamiben: hittem, hogy ez az ország meg fog változni, 10-15 év múlva pontosan olyan lesz, mint az a Nyugat-Európa, amelyhez tartozni szerettünk volna. Hittem abban, hogy tiszták lesznek a viszonyok, hogy a teljesítmény fog győzni; olyan etikai normákat fogunk betartani, amiket nagyon szerettünk, amikor kimentünk Németországba vagy a Benelux államokba. Ha e 15 évre visszatekintünk, megkérdezzük: mi valósult meg ebből? Hogyan zajlott le ez a rendszerváltozás? Hogyan zajlott le a politikai váltás? Mi valósult meg a terveinkből?

Az EU-hoz való felzárkózásunk meglátásom szerint etikai problémákat is magában hordoz. Ha összevetjük azt az időszakot, ahonnan ki akartunk jönni, azzal az időszakkal, amibe belekerültünk; akkor azt kell hogy mondjuk, a legnagyobb problémát nem a gazdaság, hanem a morális, az etikai kérdéskör okozza. Tudjuk, hogy az a várva várt szabadság, amely politikai szabadságként megérkezett, nem érkezett meg az egyének szintjére akkor, amikor szabadon akartak élni. A remények, hogy szabadon tudunk rendelkezni a sorsunk felett; hogy morálisan úgy vezetik országunkat, és egy olyan országban fogunk élni, ahol azonos értékek és normák szerint fogunk gondolkodni, ezek nagyrészt vágyálmokká váltak. Hazánk elmúlt tizenöt évét sajnos számos szempontból nem értékelhetjük sikertörténetként.

Viszont nem mondhatjuk azt, hogy ez azért van, mert ilyenek a geopolitikai adottságaink. Nem mondhatjuk azt, hogy ezt örököltük, mert hiszen vannak sikertörténetek.

Ugyanakkor magam személyesen is részese lehettem egy tizenöt éves sikertörténetnek, a MOL sikertörténetének, amely egy szocialista, állami tulajdonú, kelet-európai ipari vállalatból mostanra nemzetközi szinten jegyzett, sőt – mint azt az elmúlt pár év történései mutatják – sokak számára kívánatos gyümölcsé érett, integrált olajipari vállalatcsoport lett. Amely megkerülhetetlen tényezője a régió gazdaságának, és becsléseink szerint önmagában a magyar GDP 3-4%-ának közvetve vagy közvetlenül „beszállítója”. Ugyanaz a tizenöt év tehát egy országnak a kárára, egy nagyvállalatnak a hasznára vált. Nagyon büszke vagyok arra, hogy a MOL Közép-Európa szívéből fel tudott építeni nemcsak egy regionálisan jelentős vállalatot, hanem megkapta a jogot arra, hogy például Szlovákiában, Horvátországban stratégiai eszközöket vegyen át, és stratégiai eszközöket működtessen. Azért tartom fontosnak ezt kiemelni, mert volt és van, aki úgy próbálta ezt megtenni, hogy nem kapta meg hozzá a jogot, a felkérést. Ezt hívjuk mi ellenséges felvásárlási kísérletnek. Ilyen történt például az osztrák OMV és az orosz Szurgutnyeftegaz esetében is. Mindkét esetben úgy gondoltuk, hogy nincs hozzáadott értéke annak, ha ők belépnek erre a piacra. Az OMV esetében azt mondtuk, hogy egy lényegesen hatékonytalanabb vállalat, amelyik ráadásul olyan versenyhelyzetet fog teremteni, ami egyértelműen rossz lesz a fogyasztóknak; az EU később egyértelműen osztotta ezt az álláspontunkat. A mostani megkeresés, a Szurgutnyeftegazé némiképp más.

Ő magát talán stratégiai befektetőnek tekintette, ám ennek jeleit nem tapasztaltuk közeledésükkor: nem fedték fel szándékukat, nem történtek egyeztetések, egymás kölcsönös érdekeinek feltérképezését és megértését szolgáló stratégiai megbeszélések. Pénzügyi befektetőként tekintünk rájuk, és úgy látjuk, nagyon nehéz is lenne megtalálni azokat a közös pontokat, ami a két vállalat működtetése, világa, illetve – ahogy mi hívjuk – kultúrája között van. Részvényesi, érintetti értékekről beszélünk. Mára ez a felelősség, amit a MOL megkapott, azt jelenti, hogy 3 országban a GDP közel 5%-át termeljük. Ezt a felelősséget nem lehet odadobni. Igaz ez Szlovákiára, Horvátországra és Magyarországra is.

Az elmúlt időszakban talán minden eddiginél jobban átélhettük, hogy valamiféle fordulóponton van az ország. Pénzügyi válságnak indult, egy évvel ezelőtt még senki sem beszélt világméretű recesszióról. Egy évvel ezelőtt még arról lehetett hallani, hogy néhány bank becsődölt. Hogy miért történt ez? Az értékválság ebben biztosan szerepet játszott, de arról, hogy egy világméretű recesszió jön mögötte, egy szó sem esett. Az előrejelzések még egy évvel ezelőtt komoly növekedést prognosztizáltak. Hol vannak már ezek az idők?

A világgazdaság helyzetét a 2008-as hitelválság következményei határozzák meg. Kiderült, hogy sokak várakozása ellenére a fejlődő világ sem tudja elkerülni a fejlett világból induló krízist, hiszen ők is oda szállítanak. Magyarország, mivel kis, nyitott gazdaság, szintén nem úszhatta meg. Ráadásul régiókat a tőkepiacok az átlagosnál is kockázatosabbnak értékelik. Ugyanakkor a hazai pénzügyi, gazdasági helyzet évek óta tartó gyengesége, valamint a politikai instabilitás csak tovább súlyosbítja a válság hatásait. A két évtizede húzódó strukturális reformok hiányát ilyenkor halmozottan súlyosnak érzékeljük, és ismét megállapítjuk, hogy ez így nem mehet tovább. A válság pozitív hozadéka lehet, hogy végérvényesen kikényszerít egyes, fájdalmasnak vagy politikailag kockázatosnak tartott reformokat.

Gazdasági válság idején a legrosszabb, amit tehetünk, amikor kívülről várjuk a segítséget. A kínaiak két szóval írják le a válságot: *veszély és lehetőség*. Gazdasági krízis idején, különösen ha deklaráltan válságkezelés folyik, mindig lehetőség van legalább néhány lapot tisztára cserélni, kihasználni a történelem adta lehetőséget, hogy sebességet váltsunk vagy élesebben kanyarodjunk a szokásosnál. A kérdés az, hogy elég elszántak és bátrak vagyunk-e hozzá.

Végig kell gondolni mindazt, amit eddig csináltunk, mindazt, amit eddig teremtettünk. Meg kell kérdezni, hogy miért így csináltuk. Egy válság mindig lehetőséget ad arra, hogy tisztába tegyünk dolgokat, és mindig lehetőséget ad arra, hogy megkeressük az eredeti értékeket. Jól ismerjük a kifejezést: menjünk vissza a kályhához, s induljunk el onnan.

Képzeld el azt a szituációt, amikor egy szobában lekapcsolják a villanyt. Ilyenkor két tipikus reakciót figyelhetünk meg: egyrésztől nem mer senki reagálni; másrészt vannak, akik éppen ellenkezőleg, fejjel rontanak a falnak. Megalapozott reakciónak az tekinthető, amikor megkeressük a kályhát, azt a pontot, ahonnan indultunk. Egy társadalom esetében meg kell keresni az eredeti értékeket; meg kell nézni, keresni, hogy mit

is akartunk elérni, honnan is indultunk el. Értékek terén sérült társadalomban vagy vállalatban nagyon nehéz lesz megtalálni a megoldást, a kifelé vezető utat; ilyen helyzetekben a válasz vagy a vakrepülés, vagy az, hogy leülök, várom, hogy valaki jöjjön és segítsen. Senki nem fog jönni és segíteni nekünk, legalábbis ingyen biztosan nem. Az, amit kérni fog, az mindig sokkal több lesz, mint amibe maga a válság került.

Ezért aztán úgy érzem, ebben a pillanatban arról beszélni, hogy vajon milyen lesz Magyarország 15 év múlva, nem éppen könnyű feladat. Az igazi kérdés az, hogy lehetséges-e a közeljövőben egy olyan erőteljes fordulat ebben az országban, amely az embereket, az itt élőket fel tudja rázni, meg tudja mozgatni annyira, hogy partnerek lesznek a változásban. Magyarország ma több millió megfáradt, napról napra élő ember országa. Sokan belenyugodtak a trükkös adóelkerülés és a különböző kiskapuk megtalálása adta túlélésbe, és szintén sokan vannak, akik mindig jobban bíznak a segélyekben, a külvilágról jövő, minimális segítségben, mint a saját, kreatív munkájukkal kereshető forrásokban. Akik úgy érzik, hogy napról napra túlélésre vannak ítélve.

Szembesülnünk kell azzal, hogy ez a mára kialakult válság már politikai válsággá is mélyült. Hiszen ha végignézzük a régió országain: vagy előrehozott választások előtt, vagy az után vannak; kormányválságot élnek át, de mindenképpen elmélyülő politikai válság közepette léteznek. Számomra az a kérdés, hogy Magyarországon és a régió országaiban kihasználjuk-e ezt a lehetőséget arra, hogy egy valószínű fordulat történjen, ami az itt élőket kiségeti ebből a helyzetből. Lesz-e olyan vezetése ennek az országnak, amelyik meg tudja mozgatni az embereket, és kihozza belőlük a változtatás iránti igényt, mely nem azt fogja sugallni, hogy ha egy picit változtatunk, minden megoldódik, hanem azt, hogy a legerősebb eszközünk, fegyverünk maga az ember.

Ha hagyják az embert, hihetetlen dolgokat tud művelni. Ma Magyarországon nem nagyon látom ezt a fajta változtatás iránti igényt, legalábbis nem úgy látom, hogy komoly erőhöz és hatalomhoz juthatna. Ma Magyarországon leginkább fásult kiábrándultsággal lehet találkozni. Az ember úgy érzi, hogy megint el fognak venni tőlünk valamit, igen, megint valaki dönteni fog a fejünk felett. Számomra az egyetlen kérdés, hogy akarunk-e változtatni. Otthon mindenki megélt már kisebb-nagyobb válságokat; ha nem változtatunk, az eredmény mindenhol ugyanaz lesz, a válság csak tovább mélyül. Mindenki tudja, hogy az otthoni válságokból is csak úgy lehetett kilábalni, ha gyökeres változtatásokat vittünk végig. Mindenki tudja, hogy az a sajátos magyar álláspont, amely a segélyek növelésében, a munka nélkül szerzett jövedelmek megtartásában bizakodik, sehova nem vezet. Az nem kifelé hoz minket a válságból, hanem csak elmélyíti azt.

Ahhoz azonban, hogy ebből a fásultságból felrázzuk az embereket, gyökeres változásokra is szükség van – és a gazdasági recesszió kétségkívül magában hordozhatja ennek az ígéretét, amennyiben valaki jól kezeli a válságot, hogy az emberek újból hinni tudjanak abban, hogy érdemes küzdeni, dolgozni, változtatni, és bizonyos erkölcsi magasságokba felemelkedni.

Szlovákiát szokták említeni, mint a régió legnagyobb változást produkáló országát. Felmerül bennünk a kérdés, hogy Szlovákiában fájdalommentes volt-e a változás. 2002-ben a második Dzurinda-kormány egy hónappal a választás megnyerése után

megvalósított egy olyan reformcsomagot, ami után néhány héttel Kelet-Szlovákiában a hadsereget kellett bevetni. Mára Szlovákia a válság által legkevésbé érintett ország a régióban. Politikailag és gazdaságilag egyetlen ország sem volt olyan mélyen, mint Szlovákia volt '98 előtt. Kétség nem fért ahhoz, hogy nem tud csatlakozni az EU-hoz, hogy ki kell közösiíteni minden nemzetközi fórumból. Viszont ami kirántotta a mélyből, az a változás, a változtatás iránti igény és elkötelezettség. Volt egy társadalom és egy politikai elit, amelyik változtatni akart. Magyarországon egyelőre nem érezni ezt a változtatás iránti elkötelezettséget. Az emberek elvesztették a hitüket abban, hogy a meghirdetett programok megvalósulnak. Amikor túl sokat mondjuk azt, hogy ezt az évet kell csak kibírni, és jövőre már minden rendben lesz, ezt egyszer, kétszer, háromszor elhisszük, de negyedszer már nem. Amikor az ember farkast kiált, és nem jön a farkas, az mindig nagyon komoly probléma a jövőre nézve.

Minden emberi kultúra, minden gazdasági tevékenység alapja maga az emberi munka. Addig, amíg ebben az országban az emberi munka teljesen megbecsülés nélkül való, és a munkával szerzett jövedelemhez úgy viszonyulunk, hogy „Te megőrültél, hogy adózol?”, addig ebben a társadalomban a gazdasági fellendülésnek a legnagyobb akadálya a morális tényezőkben keresendő. A közösséget fel kell rázni, el kell velük hitetni, hogy ezt az országot csak teljes változással, kulturális, morális változással tudjuk kihozni a meglévő politikai és gazdasági válságból. Meg kell változni és meg kell változtatni. Azt a legkönnyebb kimondani, hogy ennek ez az egész mostani válságnak az okozója a kapitalizmus, maga a piacgazdaság.

Mert ugye a mostanában annyit szidott kapitalizmus – vagy fogalmazzunk precízebben: a liberális piacgazdaság – egyébként egy jól kitalált és jól működő rendszer lenne, ha nem hiányoznának itt, Kelet-Közép-Európában az ehhez szükséges erkölcsi-etikai alapfeltételek. A mai napig nem találtak ki ennél jobban működő modellt. Az ember a saját maga kezdeményezésével értéket állít elő; bizonyos keretek között szabadon megteheti, és ezeket a kereteket betartják és betartatják. Ez egy jól működő rendszer, amelyben persze vannak diszfunkciók. Mikor kisebbek, mikor nagyobbak. A mostani egészen nagy, ekkora talán még nem is volt, de ettől még nem rossz maga a rendszer. Hogy itt, Közép-Európában miért érezzük azt, hogy a kapitalizmusnak csak a diszfunkciói vannak jelen, erre csak azt mondhatjuk, hogy ma nincsenek meg a tisztességes kapitalizmus erkölcsi és etikai alapfeltételei.

Lehet azzal magyarázni, hogy a múltban, amit mi örököltünk, kiirtották belőlünk, de ez nem igaz. Erre nagyon jó hivatkozni, de *senki nem kényszerített bennünket arra, hogy azokat az eszközöket használjuk, amelyeket egyébként egyébként, emberileg megvetünk.*

Miért van az, hogy az egyik vállalat sikeresen tud működni, a másik nem? Lehet azt mondani, hogy a MOL hihetetlenül jó eszközöket örökölt, nagyon jó az eszközparkja, így könnyű jó teljesítményt nyújtani. Ám a MOL sem nyújtott mindig jó teljesítményt. Kifejezetten rossz évei is voltak; bankárként emlékszem rá, a '90-es évek elején eszünk ágában nem volt állami garancia nélkül finanszírozni a MOL-t, mert rossz vállalat volt. Még mindig sok rossz vállalat van a régióban, mert rosszul kezelik a rájuk bízott eszközöket. Hiányoznak az értékek, az értékalapú vezetés alapelemei.

Én teljes mértékben úgy ítélem meg, hogy ennek a régióknak az egyik legnagyobb problémája az erkölcsi, etikai alapfeltételek hiányossága. Ugyanis a piacgazdaság abból az alaphipotézisből indul ki, hogy betartjuk a szavunkat, hogy amiben megegyeztünk, az úgy lesz, hogy nem fogjuk egymást átverni. Tudomásul vesszük azt is, hogy nem keressünk olyan kibúvókat és kerülőutakat, melyekkel a többiekénél nagyobb előny tudunk elérni. Hogy nemcsak magunknak követeljük meg a szabadságot, hanem másoknak is meghagyjuk azt. Hogy működik egy „ellensúly-rendszer”, amely a piacgazdaság hiányosságait állami közbeavatkozással kompenzálja. Ha a piacgazdaságban bármilyen diszfunkció keletkezik, akkor az állam akár jogszabályi, akár hatalmi, akár anyagi beavatkozásával korrigálja ezeket. Hogy mindenki a maga sikerére törekszik, és nem a másik kudarcára.

Mindannyian érezzük, hogy ez a mi országunkban nem sikerült tökéletesen. Hazánk eltávolodott az etikai magasságoktól. Így nem véletlenül vált egyre inkább uralkodóvá az a nézet, hogy a piacgazdaság nem működőképes. Hogy védeni kell az embereket a piacgazdaság hatásaitól. A kérdés az: elhisszük-e, hogy tudnak működni ezek, hogy mi magunk tudjuk-e működtetni, és elhisszük az államnak, hogy képes kivonulni abból a szerepből, s nem pedig elvenni a teret, a levegőt az emberi szabadságtól; vagy pedig azt mondjuk, hogy ez csak így, gyámság alatt működik.

A kérdés az, hogy elég-e, ha csak elhisszük, hogy szabadon működhet, vagy ez önmagunk áltatása.

Emlékszem, az európai uniós csatlakozásunk idején nagy divat volt azt fejtegetni, hogy nem szabad azt mondani, Európába tartunk vagy csatlakozunk Európához, hiszen mi magunk is nagyon is szervesen Európa részei vagyunk. S nagy hiba lenne erősíteni magunkban a kisebbségi érzést ezzel kapcsolatban. Valójában azonban mi is éreztük, hogy ebben azért még mindig jó adag önáltatás van.

Egy nagynevű, a 20. század sokféle viszontagságát megtapasztalt holland újságíró, Gert Maak írt egy nagyszerű könyvet Európáról, ebben találtam a következő idézetet:

Egy fríz történetben egyszer egy ifjút azzal küld el az apja a világba, hogy vegyen a vállára egy evezőlapátot, és csak abban az országban álljon meg, ahol megkérdik tőle: „mi az a különös bot a válladon?” Utazásom során, ha kíváncsi voltam, hol ér véget Európa, én is ugyanezt a módszert alkalmaztam. Az emberek maguk határozzák meg, hogy hová tartoznak, és ezt világosan tudtukra is adják: Valahányszor „európai” üdülésről, az „európai ruhák” minőségéről, vagy „Európában” élő családtagokról beszéltek, biztos lehettem benne, hogy immár átléptem Európa árnyoszerű, külső határát.

Nos, tanulságos ez a saját hazánk viszonylatában is.

No de térjünk vissza a piacgazdaság sajátosságaihoz. Az egyébként jól működő rendszerbe tehát mind etikai, mind ellátórendszer-beli (politikai) homokszemek kerülhetnek, amelyek súlyosan veszélyeztetik annak egészséges működését. Bár az emberi erkölcsök mintha csak elméletben léteznének, közben határozottan úgy érzem, hogy az ellá-

tórendszerbeli (tb, nyugdíj, igazságügy stb.) hiányosságok és az etikai problémák között szoros összefüggés van. Hiszen érdemes-e becsületesen, keményen dolgozni, és tisztességre nevelni a gyerekeinket, ha azt éljük át a mindennapokban, hogy az ellátórendszer hiányosságai miatt ez súlyos veszteségekhez, személyes problémákhoz vezet? Érdemes-e becsületesnek lenni, ha a becstelent semmiféle retorzió nem éri?

*

Visszatérve az eredeti kérdéshez: mi lesz ebben az országban 15 év múlva, mitől lesz érdemi változás, mitől fog megindulni bármi is, mitől fogjuk magunkat jobban érezni, mitől fogjuk azt érezni, hogy alapvető erkölcsi változás indult meg? Ahhoz, hogy érdemi változás álljon be a politikai élet, a gazdaság, az életszínvonal szintjén, azt kell valakinek elérnie, hogy úgy az állami ellátórendszerek, mint az emberi erkölcs területein érdemi, gyökeres és együttes változás történjen.

Ezek nélkül semmilyen érdemi változás nem lesz. Még egy darabig elvegetálunk, lehet, hogy még egyszer-kétszer megmentenek minket így-úgy-amúgy, de semmi nem lesz jobb. Sőt. Még lehet rosszabb is, hiába gondoljuk néha, hogy nincs lejjebb. Számomra ez a helyzet kísértetiesen kezd hasonlítani Szlovákiához, amikor elérték a mélypontot. Van-e még tovább lefelé? Van-e még szabadságfokunk arról dönteni, hogy nem változtatunk? Szerintem nincs. Ezt a mélypontot Magyarország szerintem már megközelítette, talán el is érte. Lehet abban bízni, hogy az a segítség, amit kaptunk a Nemzetközi Valutaalaptól, az Európai Uniótól, az segít, valójában azonban semmiben nem segít. Ez a segítség pusztán arra volt jó, hogy egy olyan keretrendszert állított fel, hogy olyan támadás ne érje Magyarországot, ami végképp ellehetetlenítené az ország működését. De kijutni a válságból ez a pénz nem segít. Pillanatnyi segítség, de ez nem a válság megoldásának megfelelő forgatókönyve.

Játsszunk el azonban a gondolattal, hogy gyökeres változások történnek. Bármilyen optimista igyekszem is lenni, azért határozottan támaszkodom ennek elképzelésében valamifajta transzcendentális tényezőre is, nevezzük Gondviselésnek, akinek a közreműködése feltétlenül szükségeltetik. De hát előfordult már a világtörténelemben, ahogy Rejtő Jenő írja, hogy néhány halász hitt egy legendában és feltámadás lett a vége...

Szóval, játsszunk csak el a gondolattal, hogy van realitása a valódi válságkezelésnek – a felszíni válság felszínes kezelése helyett.

Ennek az országnak egy gyökeres változtatás esetén minden adottsága megvan ahhoz, hogy jó legyen. De min tud alapulni egy változás? Magyarország 2025. évi helyzetét az fogja meghatározni, hogy a globális munkamegosztásban milyen szerepet tudunk magunknak biztosítani. Az egyik scenárióban a mai Moldova a mi jövőképünk, ahol a mai balkáni országok a kedvező kimenetelt jelentik. A másik scenárióban Szlovénia vagy Finnország nyomába eredhetünk, és nem is kell csodára várni, hogy ezt megvalósítsuk. Az ehhez szükséges teendők ugyanis jól ismertek. Kétségtelen, hogy esetünkben hiányzik az a tőkeerős hátszél, ami a fejlett világnak óriási lendületet adott kétszáz évvel ezelőtt. A tudás felértékelődésével azonban bárki előtt új lehetőség nyílik meg arra,

hogy magas hozzáadott értékű tevékenységgel kapcsolódjon be a világgazdaságba. Évszázadokkal korábban a fizikai tőke birtoklása nem volt pótolható semmivel. A gyarmatosítási folyamat is a fizikai tőkejavakért zajlott. Velence példáján jól szemléltethető a történelmi távlatokban zajló súlypont-áthelyeződés. A város kiváló földrajzi adottságainak köszönhetően évszázadokig kereskedelmi nagyhatalom volt. Amikor azonban a kereskedelmi technológiák és útvonalak megváltoztak, akkor további néhány évszázadig a korábban felhalmozott tőkére alapozva banki nagyhatalom lett, aminek a szerepét mára a turizmus vette át. A fizikai javak jelentősége a város története során fokozatosan elolvadt. Nekünk az a szerencsénk, hogy egy tudásalapú gazdaságban a sikernek már nem feltétele a jelentős múltbeli fizikai tőkefelhalmozás. Az információtechnológia és kommunikációs forradalom elmosta a lokáció és a fizikai birtoklás jelentőségét. Az pedig csak rajtunk múlik, hogy a tudásba investálva képesek legyünk magas komplexitású problémák megoldására. A világ műhelyének lenni nagy presztízs volt pár évszázaddal korábban. 2025-ben már más szerepre kell törekedni. A globális verseny jelensége nem újkeletű, de 2025-ben még intenzívebb lesz. Ebben sikeresnek lenni csak megfelelő hozzáállással lehet, ami versenyzést, kooperációt, beilleszkedést, alkalmazkodást kíván. Amíg védegyletszerű adminisztratív védekezésben bízunk, addig nem tudunk előrelépni.

Ahhoz, hogy a szükséges lépéseket megvalósítsuk, társadalmi tőkére (együttélésre, együttműködésre, bizalomra, tiszteletre, felelősségre, szabálykövetésre) és hatékony intézményrendszerre van szükség. Adóelkerülést megengedő rendszerben nem számíthatunk erős társadalmi összetartás kialakulására. Ráadásul a közpénzügyek tisztaságával kapcsolatos kételyek sokak számára morális alapot adnak az adóelkerülésre.

A siker kulcsa a beruházás. Akár fizikai, akár humán tőkéről van szó, tevékenység-specifikus beruházásokra, elköteleződésre van szükség. Beruházni, elköteleződni pedig csak az fog, aki bízik saját jövőjében, bízik az őt körülvevő társadalom és intézményrendszer támogatásában. Társadalmi tőkét és hatékony intézményrendszert nem lehet egyik pillanatról a másikra megteremteni. Ha e tekintetben élenjáró, jól működő országok példáit vizsgáljuk, akkor többnyire azt láthatjuk, hogy hosszú évek szerves fejlődése által lettek azzá, amik. Az egyéni és állami szintű erőfeszítések, a kooperáció egyaránt fontosak voltak, de nincs egyértelmű recept. Az olasz nemzetállam létrejöttékor már eleve egy fejlett észak és egy elmaradott dél egyesült, és ez a helyzet évszázados erőfeszítések után sem tudott megváltozni. Ezzel szemben Finnország példája azt mutatja, hogy egy évszázad bőven elegendő lehet arra, hogy egy ország az ismeretlenségből az élvonalba kerüljön. Hasonlóan pozitív példák az ázsiai tigrisek. Ha nincs is egyértelmű recept a sikerhez, az biztos, hogy egy jól átgondolt, átfogó stratégia kitartó megvalósítása mindennek szükséges eleme.

Magyarországon a privát szféra kezdeményezőkézségével, a tudás felhalmozásának és alkalmazásának szándékával az egyének szintjén nincs baj. Ahhoz, hogy a tenniakarás eredményre vezessen, az államnak csupán a megfelelő környezetet kell biztosítania: erős és hatékony (olcsó) állam; csak a szükséges mértékű bürokrácia; gyors, kiszámítható adminisztráció; ésszerűség az állam gazdasági szerepvállalásában; hosszútávú szemlélet;

egyszerű adórendszer, kivételezések nélkül; széles adófizetői bázis; gazdasági feltételek; alacsony infláció; stabil adórendszer; minimális, megfelelő szerkezetű adóterhek.

Olyan évtizedes, megoldatlan problémákhoz kell hozzányúlni, mint az oktatási rendszer, az egészségügy, a tb-finanszírozás, az adórendszer, az államháztartás stb. Az eladósodottság, a torz ösztönzést nyújtó adórendszer, a politikai instabilitás, a korrupció mind olyan tényezők, amelyek az egyéneket eltántorítják.

Csak rajtunk múlik a válasz, hiszen az adottságaink megvannak. Közép-Európában egyetlen ország sem tudta a mikrogazdaságát az elmúlt 20 év első felében-kétharmadában olyan szintre fejleszteni, mint Magyarország. Itt voltak a legműködőképesebb vállalatok. Talán nem véletlen az, hogy Közép-Európában nincs még egy olyan ország, amelyik nem egy, hanem kettő, sőt három olyan vállalatot fel tud mutatni, amelyik önállóan, piacképesen tudott fennmaradni, eredményt tudott produkálni, és példaként szolgálni másoknak: ez a Richter, az OTP és a MOL. És talán nem véletlen az sem, hogy manapság pont ennél a három vállalatnál figyelik, hogy a működése fenntartható-e. Senki más ezt nem tudta produkálni. Lengyelországnak, Csehországnak, Szlovéniának nincs ilyen méretű, ilyen gazdasági hatékonyságú, ennyire elfogadott vállalata. Ennek az országnak nagyon jó geológiai adottsága van. Régen a fizikai, ma a gazdasági jelenlét számít. Mert az emberek rájöttek, hogy gazdasági jelenléttel ma már sokkal többet lehet elérni, mint fizikai kényszerrel.

A 20. század végén világossá vált mindenki számára, hogy a biztonsági kérdések nagymértékben átrendeződtek. Hogy csak egy példát mondjak: 2001-ben tudtuk mindannyian, hogy az Al-Kaida veszélyes terrorszervezet, volt már sok robbantása, támadások amerikai követségek ellen; s amikor rátették a biztonsági térképre, akkor azt mondták, hogy minden valószínűség szerint az Al-Kaida következő célpontja valamelyik amerikai nagykövetség lesz valamelyik harmadik világbeli országban. 2001 szeptemberében megfordult a világ; ekkor máshová tették a pontot. Azt mondták, hogy az Al-Kaidánál már nem az a gond, hogy kockázatos, hanem a kockázat mibenléte változott meg. A 2000-es években átéltünk még néhány hasonló fordulatot. Az energetika szerepe teljesen átértékelődött. Akkor, amikor 2006-ban az ukránok csökkentették a gáznyomást, mindannyian azt gondoltuk, hogy egy átmeneti lépésről van szó, hogy ez egy ukrán–orosz vita, amely el fog simulni, igaz, volt egy kis hatása Magyarországon, ami megtakarításra intett, de nem éreztük nagy problémának. 2009. január 1-jén nekünk is új kockázati térképet kellett készítenünk. Megtörtént az, amiről azt hittük, hogy soha nem következhet be: fizikailag elzárták a gázcsapot. Hatalmas méretű gazdasági fenyegetést jelentett. 2009-ig azt mondtuk, hogy a diverzifikálás nagyon fontos dolog, hittünk benne; alapvetően azért, mert azt mondtuk, hogy akkor lesz piac, ha több gázforrás vagy energiaforrás versenyzik egymással, akkor van piac. 2009 januárjától a diverzifikálás már nemcsak piaci hatékonyságot jelent, ekkortól ennek a térségnek alapvető biztonsági, biztonságpolitikai kérdésévé vált az energetikai és forrásdiverzifikáció.

Közép-Európának szembe kell néznie azzal, hogy tartósan a jelenlegi energia struktúrákat kell használnia. Ha pedig ez így van, akkor az a kérdés merül fel, hogy a jelenlegi infrastruktúra alkalmas-e arra, hogy Közép-Európa mind ellátásbiztonságát, mind

pedig stratégiai függetlenségét biztosítani tudja. Most direkt nem országokról beszélek, mert ezt a problémát egy ország nem tudja megoldani. Össze kell fognunk. És akkor nem beszéltünk még olyan projektekről, mint a Nabucco vagy a Déli folyosó, vagy nem beszéltünk arról, hogy össze kell kötni a vezetékrendszereket – ezek hatalmas költségte-nyezőt jelentenek, nem tudja megoldani egyetlen ország önmaga. Nem is szabad úgy gondolkodni, hogy ezt egy országnak kell megoldani. Az energetika mint ellátás-biztonsági kérdés, mint politikai biztonsági kérdés nem egy ország ügye csak. Itt lehet elkövetni a legnagyobb hibát, ha azt mondjuk, hogy ez az Európai Unió felelőssége. Az uniót nem különösebben érdekli a mi problémánk ebben a témában, ezt nagyon jól mutatja az elmúlt 5 évben a sok milliárd eurónyi pénz szétosztása. Magunknak kell meg-oldást találnunk erre.

A MOL jelenleg olyan stratégiai eszközöket birtokol, amelyek az adott országok el-látásbiztonsága szempontjából meghatározóak. De ennél is továbbmegyek. Közép-Eur-ópában minden olyan kezdeményezést, ami földgázban vagy kőolajban diverzifikációt, azaz alternatív beszerzési útvonalakat jelentett, szinte kizárólag a MOL tervezőasztalai-nál indítottak el, vagy ha nem is mi indítottuk el, de a mi közreműködésünk jelezte Kö-zép-Európában, hogy ebben részt kell venni. Mi indítottuk azt a kezdeményezést, hogy kapcsoljuk össze a közép-európai rendszereket. Nem lehet ezt a kérdést egy ország problémájaként vagy pusztán üzleti témaként kezelni. Persze felmerül akkor a kérdés, hogy helyesen tette-e az állam, hogy kiszállt a MOL-ból. Azt felelem, hogy alapvetően igen, és tudom, hogy ezzel nagyon sokan nem értenek egyet. Az, hogy benne van-e az állam a vállalatban vagy nincs benne, bizonyos lépéseknél lehet jó, lehet rossz, viszont ami biztos: van egy negatív hatása, csökkenti a vállalat hatékonyságát. Mert minden menedzser igen egyszerűen fogja ezt fel: azokhoz igazodik, akik a döntést hozzák. Nálunk a döntéseket egy szétosztott részvényesi kör érdekeinek kell megfeleltetni. Azt, hogy mi mit teszünk, az azon múlik, hogy van-e szavahihetőségünk, bizonyítottunk-e már, és van-e olyan értékrendünk, amelyről elhiszik, hogy attól nem fogunk eltérni. Ekkor a befektetők ott tartják a pénzüket. Ha nem, elviszik. Önmagában az nem jelent megol-dást, hogy ha állami tulajdon van, és az sem, ha az állam csak szabályozó eszközökkel avatkozik be. Téves az az elképzelés, ami a '90-es években kialakult és szinte egyedural-kodóvá vált: hogy az állam szorítkozzon éjjeliőr-szerepre, az állam ne avatkozzon be semmilyen szinten a gazdaságba, hagyja a piacgazdaságot működni, a piacgazdaság úgy-is kiveti magából, ami rossz. Én azt hiszem, hogy a mostani válság ezt a kérdést teljesen más megvilágításba helyezte. Mára már tudjuk, hogy az államnak igenis képviselni kell a saját és a társadalom érdekeit is.

Amikor a saját vállalatom példáját hoztam, azt kívántam megvilágítani: igenis lehet tenni. Mi sem örököltünk jó eszközöket, ám ezekből sikerült jót formálnunk. Arról be-széltem, hogy ránk bíztak stratégiai eszközöket más államok, hisznek nekünk, mert ugyanazon értékrend mentén gondolkodnak, mint mi. Azt szeretném aláhúzni, hogy tudatosuljon mindenkiben: lehet jót tenni, lehet jól működtetni.

Elterjedt tévhit, hogy a hatékony piacgazdaság gyenge államot igényel. Éppen ellen-kezőleg: mivel a tulajdonosi döntéseket a magánszféra hozza meg, az államnak jogalko-

tási és szabályozási tevékenységében nagyon erősnek kell lennie. A jó futballbíró nem az, aki gyenge és nincs tekintélye, hanem az, aki nagyon keményen kézben tartja a meccset, anélkül, hogy a nézők észrevennék. A rendszerváltó évtized magyar állama gyenge volt. Alulfizetett, kontraszelektált bürokrácia, következmények nélküli tömeges adócsalás, a pénzügyi vagy környezetvédelmi szabályok teljes figyelmen kívül hagyása. Ez persze a termékfejlesztés helyett az ügyeskedésre buzdított sok vállalkozót. Ennek véget kellett venni. Nekünk egy olyan állam kell, amely hátralép, hagyja a gazdaságot, de kőke-ményen beavatkozik, amikor az állampolgárok, a gazdaság érdekei úgy kívánják, amikor valaki le akar térni arról a morális ösvényről, amit mindannyian szeretnénk. Ma nem ez a helyzet. Ma nagyon sok dologban a negatív iránymutató maga az állam. Ezen változtatni kell, ezen nekünk kell tudnunk változtatni. A változtatás számomra a kulcsszó. Én a válságot nem úgy fogom fel, mint egy veszélyt. Rengeteget tanultam, és rengeteget köszönhetek annak, hogy 2007-ben az osztrák OMV „megtámadott”. Többek között azt köszönhetem, köszönhetjük, hogy 2009-re edzettek lettünk. Rengeteg olyan belső változást hajtottunk végre, amiről addig is tudtuk, hogy meg kellene lépni, csak halogattuk. Előtte azt mondtuk, hogy most ne foglalkozzunk vele, minden változtatás kényelmetlen. S mára hálás vagyok annak, hogy ezek bekövetkeztek, sokkal jobb lett a vállalat. Ezért azt tudom mindenkinek tanácsolni, hogy vissza a kályhához, vissza az értékekhez, és próbáljuk meg kikényszeríteni, hogy a társadalom többi része is ugyanezt csinálja: változtasson, de ami kiemelten fontos, hogy egy közös értékrend alapján és mentén tegye ezt.

Az ember – a Teremtő szándékával feltehetően összhangban – rendkívül kreatív lény. Specializálódott a túlélésre és a megerősödéssre. Ez valamennyiünk számára reményt adhat a jövőre vonatkozóan.

Magyarország
2025



Monet kertje Givernyben