

A stylized, light gray map of Europe is centered on the page. The map is composed of white outlines of the continents against a background of concentric, light gray circular lines that create a sense of motion or a globe. The year '2006' is printed vertically in a large, bold, black serif font, with a thin vertical line extending from the top of the '6' down to the bottom of the page.

2006

TIME TO ACT

**The Report of the Hungarian
European Business Council**

ITT AZ IDŐ

**A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése**

TIME TO ACT

The Report of the Hungarian European
Business Council

ITT AZ IDŐ

A Magyar Európai Üzleti Tanács
jelentése

CONTENTS

*Periculum in mora.
There is danger in delay.
(Livy, XXXVIII.)*

I.	FOREWORD	2
II.	INTRODUCTION	4
	ERT	4
	HEBC	6
III.	THE REPORT	10
1.	Financial policy	10
1.1	Path to the eurozone	11
1.2	Taxation	12
2.	Industrial policy	14
3.	Science policy	16
4.	Education	18
5.	The development of public administration	21
6.	Health system and demographic factors	23
7.	Environment	25
8.	Corruption and grey economy	27
9.	Regional co-operation	30
10.	Culture as factor of competitiveness	32
11.	Branding Hungary	34
IV.	ANNEXES	
1.	Members of HEBC	64
2.	Company experiences	66
3.	Members of ERT	80

TARTALOM

*Periculum in mora.
Veszedelem rejlik a késlekedésben.
(Livy, XXXVIII.)*

I.	ELŐSZÓ	3
II.	BEVEZETÉS	5
	ERT	5
	HEBC	7
III.	A JELENTÉS	37
1.	Pénzügypolitika	37
1.1	Út az eurózónához	38
1.2	Adózás	40
2.	Iparpolitika	41
3.	Tudománypolitika	44
4.	Oktatás	45
5.	A közigazgatás fejlesztése	48
6.	Egészségügyi rendszer és demográfiai tényezők	50
7.	Környezetvédelem	52
8.	Korrupció és szürkegazdaság	54
9.	Regionális együttműködés	56
10.	A kultúra mint versenyképességi tényező	59
11.	Magyarország mint márkanév	61
IV.	MELLÉKLETEK	
1.	Az HEBC tagjai	65
2.	Vállalati tapasztalatok	66
3.	Az ERT tagjai	80

Foreword by Mr Jorma Ollila Chairman of ERT to the annual report 2006 of the Hungarian European Business Council

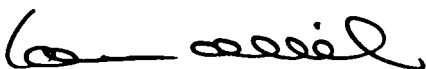
When the Hungarian European Business Council (HEBC) was set up in 1998 with the support of the European Round Table of Industrialists (ERT), few would have imagined that this project would be so successful. Initially created as the “Hungarian EU Enlargement Business Council”, this group of business leaders from a number of ERT companies’ Hungarian affiliates has contributed substantially to the reform process leading to Hungary’s accession to the EU in 2004.

The rationale behind the creation of the HEBC was that European businesses, operating globally, could give useful advice on ways to improve the Hungarian investment climate and thus contribute to the preparation of the country for eventual European Union membership. The continued success of the HEBC testifies to at least two facts:

Firstly, the HEBC members are intensely committed to the investment of their personal time in creating serious business recommendations which benefit the country’s economy. As in the past seven years, this report has been personally written by the HEBC members. On behalf of all ERT members I would like to express my warm thanks to the members of the HEBC for their continued efforts.

Secondly, there continues to be scope for the HEBC’s business advice on policies which affect Hungary’s competitiveness even after its accession to the EU. As the global economy evolves, the European Union needs to sustain its effort to continue to be able to compete on a worldwide basis. This requires consistent policy review in every single EU country. The business advice given by the HEBC has proved to be unique as it combines the knowledge of globally operating companies with an intricate understanding of the Hungarian economy.

Therefore, once again, this year’s the HEBC report focuses on a wide range of issues which have relevance to Hungarian business operations. It is interesting to note that not all of these issues are strictly limited to the sphere of economic policy. The HEBC members have added innovative ideas on ways to better realise Hungary’s potential in the EU’s Single Market, which make for some refreshing reading.



Jorma Ollila

Chairman, European Round Table of Industrialists (ERT)

Chairman, Nokia

Jorma Ollila úr, az ERT Elnökének előszava a Magyar Európai Üzleti Tanács 2006. évi jelentéséhez

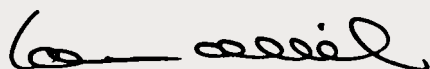
Amikor 1998-ban az Európai Gyáriparosok Kerekasztalának (ERT) támogatásával megalakult a Magyar Európai Üzleti Tanács (HEBC), kevesen gondolták volna, hogy ez a kezdeményezés ilyen sikeres lesz. Az Üzleti Tanács számos ERT-vállalat magyarországi leányvállalatának legfelső vezetőjéből álló, eredetileg „Magyar EU Bővítési Üzleti Tanács” néven megalakított csoportja jelentősen hozzájárult azokhoz a reformfolyamatokhoz, amelyek Magyarország 2004. évi európai uniós csatlakozásához vezettek.

Az HEBC alapításakor az alapvető elképzelés az volt, hogy a globális méretekben működő európai vállalkozások hasznos tanácsokkal szolgálhatják a magyarországi befektetési légkör javítását, ennél fogva felkészíthetik az országot az európai uniós tagságra. Az HEBC folyamatos sikere legalább két tényre igazol:

Elsősorban azt, hogy az HEBC tagjai rendkívül elkötelezettek, és saját idejükből áldoznak olyan komoly üzleti javaslatok megtételére, amelyek az ország gazdaságának javát szolgálják. Az elmúlt hét évhez hasonlóan ezt a jelentést is az HEBC-tagok saját maguk írták. Az ERT valamennyi tagja nevében hálás köszönetemet szeretném kifejezni az HEBC tagjainak lankadatlan erőfeszítésükért.

Másodsorban pedig, hogy még Magyarország európai uniós csatlakozását követően is van létjogosultsága, hogy az HEBC üzleti tanácsaival hozzájáruljon az ország versenyképességét befolyásoló politikákhoz. A gazdaság globális fejlődésével párhuzamosan az Európai Uniónak is folyamatos erőfeszítéseket kell tennie, hogy globális méretekben mérve is képes legyen felvenni a versenyt. Ez a politikák következetes felülvizsgálatát teszi szükségessé minden EU-országban. Az HEBC üzleti tanácsai azért is bizonyulnak egyedinek, mert a globális méretekben működő nagyvállalatok tudását ötvözik a magyar gazdaság minden részletre kiterjedő ismeretével.

Így tehát az idej HEBC-jelentés is a magyarországi üzleti működés szempontjából meghatározó fontosságú témák széles körével foglalkozik. Érdemes azonban megjegyezni, hogy nem minden téma kapcsolódik szigorúan csak a gazdaságpolitika témaköréhez. Az HEBC tagjai olyan innovatív ötletekkel álltak elő, amelyekkel jobban kihasználhatók Magyarország esélyei és lehetőségei az EU egységes piacán – mindezt frissítő, olvasmányos formában kínálva.



Jorma Ollila

*Az Európai Gyáriparosok Kerekasztalának (ERT) Elnöke
A Nokia Elnöke*

THE EUROPEAN ROUND TABLE OF INDUSTRIALISTS (ERT)

The European Round Table of Industrialists (ERT) is a forum of around 45 leaders of large internationally operating companies of European parentage. Membership is personal and by invitation only. Companies of ERT Members cover a wide range of industry sectors. Their combined turnover is 1,500 billion euros and they employ around 4.5 million people worldwide. Its “core” mission is to promote the competitiveness of European industry. It expresses views on those areas most connected to its own interest and expertise, chiefly major developments which may affect the conditions essential to providing the proper environment conducive to successful business operation.

Since its very foundation, the ERT has been a strong advocate of the process of European integration, including the Single Market, Economic and Monetary Union and EU Enlargement. ERT believes that further economic integration can increase international competitiveness in both the EU and the neighbouring countries, thus boosting growth and bringing significant employment and welfare gains. Major gains can be reaped from a boost in foreign direct investment (FDI) in the neighbouring countries and increased trade flows between the neighbouring countries and the EU.

European industry cannot flourish unless it is competitive with business around the world. However, this capacity to compete cannot be determined solely by the efforts of individual companies. The prevailing economic and social policy framework is crucially important and must be flexible enough to adapt swiftly to changes in global conditions. ERT therefore advocates policies, at both national and European levels, which help create conditions necessary to improve European growth and jobs.

To achieve this, it stresses the need for more coherent action within and between European Institutions and the importance of improving implementation of the Lisbon Agenda within the Member States.

Relations between the EU and Russia figure prominently among the issues on the ERT agenda. The ERT’s report published in May 2006 outlines an ambitious scenario for the continued transformation of the Russian economy over the next decade. Leading economic forecasts support the view that rapid and sustained economic growth in Russia is a realistic possibility. “The future benefits available to the EU and Russia from closer co-operation on economic issues are greatly underestimated” said Mr Jorma Ollila, Chairman of the ERT.

An improved socio-economic situation has the potential to provide a stable basis for further investment, both domestic and foreign, and thereby to strengthen Russia’s position as a leading partner in the world economy. With this potential in mind, closer EU-Russia co-operation on economic matters would be beneficial for both parties—says the report which is available on the internet (www.ert.be).

AZ EURÓPAI GYÁRIPAROSOK KEREKASZTALA (ERT)

Az Európai Gyáriparosok Kerekasztala (ERT) mintegy 45 európai eredetű, nemzetközi nagyvállalat legfelső vezetőjének fóruma. A tagság személyre szóló, csak meghívás alapján lehetséges. Az ERT-tagvállalatok számos ipari és technológiai ágazatot képviselnek. Együttes összfordalmuk 1500 milliárd euró, világszerte mintegy 4,5 millió embert foglalkoztatnak. Az ERT fő küldetése az európai ipar versenyképességének előmozdítása. Rendszeresen megfogalmazza véleményét azokról a területekről, amelyek saját érdekelttségéhez és szakterületéhez közel állnak, és leginkább hatással lehetnek a sikeres üzleti működést elősegítő, megfelelő környezet biztosítására, valamint a szükséges feltételek megteremtésére.

Az ERT megalakulása óta erőteljesen támogatja az európai integráció folyamatát, ezen belül az egységes piacot, a Gazdasági és Monetáris Uniót, valamint az EU bővítést. Az ERT hiszi, hogy a további gazdasági integráció növelheti a nemzetközi versenyképességet mind az Európai Unióban, mind a szomszédos országokban, ezáltal fellendítve a növekedést, jelentős foglalkoztatási és jóléti előnyöket teremtve. A szomszédos országokba irányuló közvetlen működőtőke-befektetésekből, valamint az EU és a szomszédos országok közötti bővülő kereskedelmi forgalomból szintén jelentős előnyök származhatnak.

Európa ipara csak akkor tud virágozni, ha a világ bármely pontján felveszi a versenyt az üzleti életben. Azonban ezt a versenyképességet az egyes vállalatok erőfeszítései önmagukban nem biztosíthatják. Meghatározó jelentősége van az aktuális gazdasági és társadalompolitikai keretnek, amelyeknek megfelelően rugalmasnak kell lenniük, hogy kellő gyorsasággal alkalmazkodhassanak a globális feltételekben bekövetkező változásokhoz. Az ERT ezért olyan politikák kidolgozását és végrehajtását javasolja nemzeti és európai szinten egyaránt, amelyek segítik megteremteni az európai növekedés és munkahelyteremtés javításához szükséges feltételeket. A megvalósítás érdekében az ERT hangsúlyozza az európai intézményeken belüli és azok közötti összehangoltabb lépések szükségességét, valamint a Lisszaboni Stratégia növekvő ütemű átültetésének fontosságát a gyakorlatba a tagállamokon belül.

Az ERT napirendjén lévő kérdések között kiemelt helyen szerepel az EU és Oroszország viszonya. Az ERT 2006 márciusában kiadott jelentése ambiciózus forgatókönyvben vázolja az orosz gazdaság következő évtizedben folytatódó átalakítását. Az irányadó gazdasági előrejelzések is alátámasztják azt a nézetet, hogy Oroszországban valós esélye van a gyors és hosszan tartó gazdasági növekedésnek. „Az Európai Unió és Oroszország szorosabb gazdasági együttműködésében rejlő jövőbeli előnyök jelentősen alábecsültek” – jegyezte meg az ERT Elnöke, Jorma Ollila úr. A társadalmi-gazdasági helyzet javítása magában hordozza a további – mind belföldi és külföldi – befektetésekhez szükséges stabil alapok biztosíthatóságának lehetőségét, amely tovább erősítheti Oroszországnak a világgazdaság egyik vezető partnereként elfoglalt szerepét. Ennek lehetőségeit szem előtt tartva az Európai Unió és Oroszország között a gazdasági területekre irányuló szorosabb együttműködés mindkét fél számára előnyös lenne – hangsúlyozza az interneten is hozzáférhető jelentés (www.ert.be).

THE HUNGARIAN EUROPEAN BUSINESS COUNCIL (HEBC)

The Hungarian European Business Council was the first among the Central European Enlargement Business Councils to be initiated by ERT in 1998. Members are the Chairmen and CEOs of the Hungarian affiliates of major European enterprises represented in ERT. The companies are significant investors of the Hungarian economy, such as ABB, Akzo Nobel, BAT, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP, Suez Environnement and Unilever. HEBC members take an active role in the work of other organisations and Chambers too, so the opinion of the group is regularly discussed and supplemented with the views of other major players of the Hungarian economic scene.

HEBC has fulfilled its basic mission, the realisation of a common agreed strategy of ERT and HEBC to provide information based on the business experience of members to the accession negotiations between the EU Commission and the Hungarian Government in order to support Hungary's fast and smooth accession to the European Union.

As a member of the European Union Hungary is facing new challenges ahead. To fully exploit the opportunities of membership, Hungary, like other Central and Eastern European countries will have to continue along the reform path in order to catch up with the EU's average and to contribute to the attainment of the EU competitiveness and growth objectives set in the Lisbon Agenda. Continuing its activity, HEBC wishes to assist the realisation of these processes, directing the attention of the economy and policy-makers to the views and recommendations of the business world regarding the new challenges.

HEBC's negotiating partners: HEBC regularly consults with the ERT Enlargement and Neighbourhood Policy WG, Members of the Hungarian Government of any particular time, informs the President of the Republic of Hungary, discusses its views with several Committees of the Hungarian Parliament. Consultative meetings are held regularly with the Ambassadors of EU Member States accredited to Hungary, representatives of the EU Commission Representation, selected and acknowledged experts and representatives of the media. Over the past years the Business Council has proved to be an active and recognised partner.

Members of the Hungarian Government of any particular time stated that they have always regarded HEBC's opinion as important and objective indications, helping them to convey a realistic picture of Hungary. Mr László Kovács Commissioner for Taxation and Customs expressed the recognition of the European Commission for the activity that has been carried out for years by the Hungarian European Business Council, transmitting the independent opinion of foreign investors important for Hungary and their experiences on the country's economic policy, situation and the Government's activity. He expressed appreciation of the proposals made by the Business Council for improvement of the investment environment and the country's competitiveness.

MAGYAR EURÓPAI ÜZLETI TANÁCS (HEBC)

A Magyar Európai Üzleti Tanács az ERT kezdeményezésére alakult 1998-ban, elsőként a kelet-közép-európai Bővítési Üzleti Tanácsok sorában. Tagjai az ERT szervezetében képviselt európai nagyvállalatok magyarországi leányvállalatainak legfelső vezetői. A tagvállalatok a magyar gazdaság olyan jelentős befektetői, mint az ABB, Akzo Nobel, BAT, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP, Suez Environnement és Unilever. Az HEBC tagjai aktívan részt vesznek más szervezetek, kamarák munkájában, így a csoport a véleményét rendszeresen megvitatja, és kiegészíti a magyar gazdasági élet főbb szereplőinek nézeteivel.

Az HEBC teljesítette eredeti célkitűzését, hogy Magyarország gyors és zökkenőmentes EU-csatlakozása érdekében megvalósítsa az ERT és az HEBC egyeztetett stratégiáját, a tagok saját üzleti tapasztalatain alapuló információival hozzájáruljon az EU Bizottság és a Magyar Kormány közötti csatlakozási tárgyalások sikeréhez.

Ahhoz, hogy Magyarország teljességgel kiaknázhassa az EU-tagság kínálta lehetőségeket – csakúgy, mint a többi közép- és kelet-európai országnak –, folytatnia kell a reformokat az EU átlagához való felzárkózás érdekében, és hozzá kell járulnia az Európai Unió Lisszaboni Célkitűzésében foglaltak eléréséhez a versenyképesség és a növekedés terén. Tevékenységét folytatva, ezeknek a folyamatoknak a megvalósulását kívánja segíteni az HEBC, ráirányítva a gazdaság és politika alakítóinak figyelmét az új kihívásokkal kapcsolatban az üzleti világ nézeteire, ajánlásaira.

Az HEBC rendszeresen konzultál az ERT Bővítési Munkacsoportjával, a mindenkori Magyar Kormány tagjaival, tájékoztatja a Magyar Köztársaság Elnökét, megvitatja nézeteit az Országgyűlés több Bizottságával, rendszeres a párbeszéd az európai uniós tagországok Magyarországon akkreditált nagyköveteivel, az EU Bizottság Delegációjának képviselőivel, kiválasztott szakteknitelyekkel és a média képviselőivel. Az elmúlt évek működése során az Üzleti Tanács aktív és elismert partnernek bizonyult. A mindenkori Magyar Kormány tagjai kifejezték, fontos és tárgyilagos jelzőrendszernek tartják az Üzleti Tanács véleményét, amely hozzásegíti őket ahhoz, hogy reális képet közvetíthessenek Magyarországról.

Kovács László úr, Vám- és Adóügyekért felelős Biztos az Európai Bizottság részéről elismerését fejezte ki a Magyar Európai Üzleti Tanács évek óta folytatott tevékenységéért, hogy közvetíti a Magyarország számára fontos külföldi befektetők független véleményét, tapasztalatait az ország gazdaságpolitikájáról, helyzetéről, a kormány tevékenységéről. Nagyra értékelték azokat a javaslatokat, amelyeket a befektetői környezet javítása, és az ország versenyképességének növelése érdekében tesz az Üzleti Tanács.

INTRODUCTION

These signals are given special emphasis in the annual reports which have now become a tradition.

It is a unique value of the reports that they are written by the HEBC Members themselves and every sentence is based on consensus. This is of special significance in the case of a group where the Member companies as market players may be in competition with each other. Nevertheless, the ideas expressed in the report in the interest of the country's development reflect their unanimous opinion and are always written with constructive intention even in the case of critical observations. Yet stronger than its critical observations is HEBC's unflinching optimism that their recommendations and proposals are heeded and materialise as soon as possible to the benefit of everyone concerned.

It is a consistently applied basic rule that HEBC does not carry out lobbying activity for the individual business interests of the member companies. The members of HEBC are well-known and respected persons with credibility in Hungary and abroad. They are ready to use their experience in order to promote the rapid development of the Hungarian economy as a whole, in the widest sense.

The reports are printed in thousands of copies and are forwarded in Europe, via ERT to the member companies of ERT, the Members of the European Commission, European decision-makers and representatives of the European media, and via the Ministry of Foreign Affairs for the Republic of Hungary to all of its diplomatic representations.

In Hungary, HEBC sends more than a thousand copies of its report to Members of the Hungarian Government, the Office of the President of the Republic, the Office of the Prime Minister, the Ministries, Members of the Hungarian and European Parliaments, the municipalities, Regional Councils, decision-makers, economic leaders, Members of the Academy of Sciences, institutes and institutions, media representatives, various organisations—with particular regard to those grouping SMEs—partner organisations and NGOs. All previous annual HEBC reports are accessible on the internet, on the website of ERT (www.ert.be).

HEBC expresses its special thanks to:

- Mr László Lábodý** *Head of Corporate and Regulatory Affairs, British American Tobacco Hungary, Member of the ERT WG,*
- Ms Ildikó Balai** *Business Development Manager, BT Global Services,*
- Ms Éva Király** *HR Director, Electrolux Lehel,*
- Mr László Varró** *Chief Economist, MOL Group Strategy and Business Development and*
- Mr Attila Boródi** *Director of Corporate Affairs, Unilever Hungary.*

BEVEZETÉS

Ezen jelzések hangsúlyos formáját jelenítik meg az éves jelentések, amelyeknek mára hagyománya alakult ki.

A jelentések külön értéke, hogy maguk az HEBC tagjai írják, és minden mondatok konszenzuson alapul. Ez különös jelentőséggel bír egy olyan csoport esetében, ahol a tagvállalatok piaci szereplőként akár versenyhelyzetben is lehetnek. A jelentés oldalain az ország fejlődése érdekében megfogalmazott gondolataik azonban egységes véleményüket tükrözik, amelyek még a kritikai észrevételek esetében is mindig konstruktív szándékkal íródnak. A kritikai észrevételeknél már csak az HEBC optimizmusa erősebb, hogy a jelentésekben megfogalmazott ajánlásaik, javasataik meghallgatásra találnak és mihamarabb megvalósulnak, minden érintett számára előnyös módon.

Az HEBC konzekvensen betartott alapszabálya, hogy nem folytat lobbitevékenységet a tagvállalatok egyéni, üzleti érdekeiért. Az HEBC tagjai Magyarországon és nemzetközi szinten is ismert, elismert, hiteles személyiségek, akik készek saját tapasztalataik felhasználásával a magyar gazdaság egészének széles értelemben vett, gyors fejlődését elősegíteni.

A jelentések több ezer példányban jutnak el Európában az ERT segítségével az ERT-tagvállalatokhoz, az EU Bizottság tagjaihoz, európai döntéshozókhöz és média-képviselőkhöz, valamint a Magyar Köztársaság Külügyminisztériumán keresztül a magyar diplomáciai testületekhez.

Magyarországon az HEBC szintén ezres nagyságrendben küldi jelentését a Magyar Kormány tagjainak, a Köztársasági Elnöki Hivatalnak, a Miniszterelnöki Hivatalnak, minisztériumoknak, a magyar és EU Parlament tagjainak, önkormányzatoknak, Regionális Tanácsoknak, döntéshozóknak, a gazdasági élet vezetőinek, akadémikusoknak, intézeteknek és intézményeknek, média-képviselőknak, különböző szervezeteknek, különös tekintettel a kis- és közepes vállalatokat tömörítőkre, NGO-knak és társszervezeteknek. Az eddigi éves jelentések elérhetők az interneten, az ERT weboldalán (www.ert.be).

Az HEBC tagjai külön köszönetüket fejezik ki:

Lábody László úrnak, *a British American Tobacco Magyarország Vállalati Kapcsolatok és Szabályozási Ügyek Igazgatójának, az ERT WG tagjának,*

Balai Ildikó asszonynak, *Business Development Managernek, BT Global Services,*

Király Éva asszonynak, *az Electrolux Lehel Humánerőforrás Igazgatójának,*

Varró László úrnak, *a MOL Csoport Stratégiai és Üzletfejlesztési Vezető Közgazdászának és*

Boródi Attila úrnak, *az Unilever Magyarország Vállalati Kapcsolatok Igazgatójának.*

THE REPORT

A day will come when these two great groupings that face each other, the United States of America and the United States of Europe, will join hands across the sea.
(Victor Hugo, 1849)

As a member of the European Union Hungary has not only a historical opportunity to boost its economic performance and to improve its overall competitiveness, but also a historical responsibility to contribute to a competitive European Union and a successful Europe.

The HEBC members strongly believe that in order to grasp the opportunities and fulfil these responsibilities Hungary needs a coherent long-term National Strategy, based on a wide national consensus. The National Strategy obviously has to serve the long-term interests of Hungary and the Hungarian nation and also to allow the fulfilment of the Lisbon Agenda. The National Strategy and the main directions set out in it have to span the political cycles and must be stable over a long period of time (naturally with yearly adjustments).

As we have said in our annual report in 2005—Path to the Eurozone—in our view a minimum consensus is needed at the very least in the areas of education, the health and pension system, science policy, industrial policy, reform of public administration and local government, corruption, the Roma issue and the image of the country.

Also, as promised in its previous reports, the HEBC is ready to facilitate consensus, to work together with all political forces, with the academic society, with the business community in order to bring Hungary to the next level of development.

Hungary's present problems can only be solved jointly. As it has often been shown elsewhere in the world, consensus must be initiated by the forces in power. It can only be achieved with them and with a suitable attitude on the part of all concerned.

1. FINANCIAL POLICY

The only real question concerning money is what one does with it.
(John D. Rockefeller)

In recent months many observers have carried out an evaluation of the state of the Hungarian economy and a number of studies have been produced showing the difficult situation it is in. The EU too, on a number of occasions has criticised Hungarian economic policy and on two occasions failed to accept an earlier version of the Government's convergence programme. With the exception of areas independent of economic policy, there are problems with the Hungarian economy.

The National Debt continues to grow. The interest burden on this debt is high (4.3%, while the average for the CEE countries is 1.8%). In 2006 the financing requirement for the state budget could reach 10% of GDP. Because of the state's need for finance and the high level of private debt, commonly companies have less access to resources which could be an obstacle to growth. This situation is further aggravated by the deterioration in the country's credit rating.

The country's uncertain economic situation results in an uncertain forint exchange rate which, in turn, can have an adverse effect on the economy. The constant foreign trade deficit is a further risk factor. Hungary's competitiveness is steadily deteriorating.

1.1 Path to the eurozone

If relinquishing a certain amount of sovereignty is unavoidable, it would be foolish not to choose that solution, the Monetary Union, where the country joining, takes part as a member in the decisions and will not be just a passive follower.
(Alexandre Lámfalussy)

When Hungary signed the EU accession treaty, it further made a commitment to future membership of the eurozone. Nevertheless, the adoption of the euro is not a goal in itself. More important is the fulfilment of the Maastricht criteria, the implementation of stability, credibility and predictability in both the fiscal and monetary policy.

The earliest possible introduction of the euro could benefit most of the new Member States, if for no other reason because of the vulnerability of their national currencies. However, it is in the vital interest of these Member States to meet the Maastricht criteria for introduction.

It is in Hungary's best interests to restore financial equilibrium and fiscal stability, to regain the confidence of investors and society, to stimulate the development of its economy and to continue its investments in infrastructure, whilst maintaining and improving the country's competitiveness.

At the same time it is important for Hungary to contribute to the development and growth of the European economy as the most developed Member States of the EU are both its principal and potential market partners.

A failure to stabilise the budget could lead to a currency crisis. This would be especially harmful to small and medium-sized enterprises which are unable to spread their risk. For this reason, joining the Monetary Union could have a positive effect on the SMEs operating exclusively with Hungarian capital and on the domestic market.

Obviously the HEBC does not question the necessity of joining the eurozone nor the obligation, but would like to emphasize that the path to the eurozone must be thoroughly planned and managed. The date for the introduction of the euro is not part of a wish list but requires the country to meet strict economic criteria which will also have a significant influence on society. Meeting these conditions is a complex, multi-faceted process, in which influences requiring sacrifices on the part of society and acting as a brake on the stimulation of the economy are very strong and quite critical. In such cases the task is to identify the optimum, which requires a precise knowledge of the initial situation and must also be in harmony with the country's longer-term development strategy. The planned date for the introduction of the euro can only be set responsibly on the basis of expert economic analysis.

Without this, any decision can only be guided by “feelings” and “estimates” which could cause problems. The optimal date could be determined within a few months, essentially by the time the convergence programme is completed. It could be said that joining even a year later than the optimal date involves unnecessary danger, whilst an earlier date would certainly mean unnecessary cost and the associated consequences.

Having said the above, HEBC would like to draw attention to one other aspect, or, as one might say, the other side of the coin. The adoption of the euro contains also an element of competitiveness with all its objective and subjective aspects. The unjustifiably late adoption of the euro—later or significantly later than that of the neighbouring countries—could have a negative impact on Hungary’s competitiveness. As the Q2/2006 issue of Business Monitor International points out, it could have an unfavourable impact on the inflow of investment if Hungary is not amongst the first countries to join the Monetary Union.

Foreign investors might perceive Hungary as less competitive and less attractive for investment, mainly due to the following:

- Exchange rate volatility involves risk and creates hedging costs for business and difficulties in corporate planning.
- Since the credibility of the exchange rate regime is far from perfect, forint interest rates contain a sizable risk premium.
- Currency transactions have significant transaction costs. As Hungarian companies are price “takers” in eurozone markets, these transaction costs directly impinge on their “bottom line”. This is especially important in tourism where those transaction costs associated with cash transactions are very high.
- The financial environment is generally more difficult to understand (reporting in different currencies, etc.).
- There is a risk of speculation against the national currency.

In conclusion the HEBC agrees that the adoption of euro is the right way forward for Hungary. But more importantly at the right time and under the right conditions. A professional, realistic, credible plan, followed consistently is the guarantee of success.

1.2 Taxation

*The hardest thing in the world
to understand is the income tax.
(Albert Einstein)*

For years in its reports the HEBC has been emphasising the need to transform the taxation system. It hopes that the tax increases announced by the Government in the interest of restoring budgetary equilibrium are in fact unavoidable but only temporary measures. It welcomes the fact that steps are being taken parallel with this to bring the black economy into the legal economy. It agrees with the order of the measures begun by the Government; first the reduction of superfluous costs, then transformation of the public administration and after that—with a new public administration—reform of the big systems.

At the same time HEBC awaits serious and quick further measures that are needed in order to ensure cost reduction and stimulation of the economy over the long term.

The HEBC is convinced that the complexity of the taxation system, its lack of transparency and especially the frequent and unpredictable changes in regulations represent a substantial handicap to competitiveness. In order to stimulate the economy and increase its ability to attract capital, there is an urgent need for a structural transformation of the taxation system. What is needed are changes which will result in a simpler, more transparent, more reliable and more business-friendly taxation system. There is a need to simplify significantly the administrative obligations involved which are exceptionally onerous by international standards.

The HEBC considers that raising tax rates without implementing the above-mentioned structural changes might well detract from the competitiveness of companies. Nor would it encourage the inflow of foreign capital. This is especially true in the case of the wage-related taxes and social contributions, which artificially increase the costs of Hungarian manpower. The same applies to the local tax on industry which will terminate in 2008. The HEBC sincerely hopes that the end of the local tax on industry will not mean the introduction of a new tax—also non profit-based—to make up for the loss of revenue. HEBC considers that the early reduction of VAT in 2005 was too hasty a step.

Instead of the introduction of new forms of taxes and raising contributions, the HEBC recommends as a minimum that the following two measures be introduced:

- 1.) The curbing of the grey economy, the improvement of the efficiency of the tax collection system, thereby creating an increase in tax revenues;
- 2.) The reduction of the expenditure side of the budget.

Obviously, any other approach would lead to a higher budget deficit and a higher debt burden for the country.

The HEBC would like to emphasize that when we are talking about the reduction of state expenditure we do not mean a “lawn mower” style of arbitrary cost cutting, but the consistent elimination of “bad costs”, whilst maintaining or even increasing the “good costs” (e.g. investments in infrastructure, education, R&D costs).

The HEBC would also like to stress that all of these measures should be planned and implemented in such a way that they do not jeopardise economic development and if it is possible do not create social tension.

2. INDUSTRIAL POLICY¹⁾

*Proba merx facile emptorem reperit.
There is always a buyer for a good product.
(Plautus, The puny Punic 342.)*

Industrial policy—as part of the wider National Strategy—must ensure the long-term competitiveness of the country. Therefore long-term strategy (spanning over several political cycles) and wide national consensus are the also keywords here.

As with any serious plan, industrial policy must be based on a thorough analysis of the Hungarian economy and of the country's geographical and geopolitical situation. While we do not intend here to go into such detail, the HEBC would like to draw the reader's attention to some aspects and challenges, which are vital to the long-term competitiveness of Hungarian industry and must therefore be addressed in industrial policy.

- International companies also accept the thesis that a country's economy can be strong only if there are strong domestic enterprises beside the international players. For this reason the HEBC member companies consider it essential for government strategy to address the question of the development of Hungarian companies and in particular of small and medium-sized enterprises as central.
- Hungary is a small country with an open economy and export-driven industry. It is highly integrated into the European common market and the world economy. As such it competes in the most developed and most sophisticated markets. Therefore Hungarian industry must produce innovative, high quality goods and services at competitive prices.
- The country is situated at the crossroads of important European transport corridors and has an excellent opportunity to develop into an important logistics hub.
- Hungary does not have huge reserves of natural resources. The country relies on imports, which can be expensive and may sometimes be in short supply. There is a need to concentrate on innovative industries which “consume” knowledge rather than natural resources. This requirement should figure prominently in industrial policy.
- With integration into the EU, open borders and the free movement of labour, the costs of the Hungarian workforce are set to increase. In the long term Hungary cannot and probably does not want to compete by providing cheap labour. Having said that, we would like to emphasize that any increase in salaries or wages should be balanced by an increase in productivity or by an improvement in labour efficiency. The Government should abstain from measures which artificially increase the cost of labour, such as a large increase in the minimum wage or a rapid increase in the salaries of civil servants.
- The development of the supply industry has begun within the environment of international companies. With good guidance and some help these SMEs can develop into regional or even global suppliers.
- Obviously, to make industrial policy conducive to competitiveness, it cannot stand alone but must be supported by financial policy, education, science policy and a business-friendly legal environment.

1) Including service and manufacturing industries

Industrial policy should aim at attracting further investment (both in the form of new FDI and re-investment) and anchoring multinational companies deeper within the Hungarian economy.

The HEBC would like to repeat that state subsidies and tax incentives can only be a short-term solution. More important is to create a business climate in which companies (multinationals and local; large, medium size and small) can operate in an innovative, profitable and responsible manner.

In the HEBC's opinion this business climate should have, as a minimum, the following elements (with most of them we deal in more detail in separate chapters of this report):

- A “clean society”—where corruption is rejected and condemned. This requires a change of mentality not just legislation.
- A relatively simple, understandable and transparent package of corporate legislation which is also stable on long term. The efficiency of the court system must be improved dramatically. The setting up or liquidation of companies (or of any other corporate transactions like mergers, acquisitions, divestments, etc.) should be quick processes involving little formality. Meanwhile controls must be strengthened in order to ensure full protection of investment and shareholders. “Competitive advantage” created through non-adherence to legal requirements should not be acceptable.
- A credible and predictable fiscal policy supported by a coherent monetary policy.
- A clear, transparent and competitive tax system—stable in the long term, easy to understand and easy to comply with.
- A well-developed infrastructure. Both “hard infrastructure” (roads, railroads, airports, warehouses, public utilities, etc.) and “soft infrastructure” (education, innovation, R&D, communication, etc.) have to be rapidly developed.
- Well-trained and competitive human capital. As mentioned earlier, Hungary cannot compete in the long term by providing cheap labour. Industries and activities based on cheap labour will leave the country. To ensure economic growth and success these have to be “replaced” by higher value added industries and activities. Innovation and R&D are—and must be—important factors in shaping the new, competitive landscape of Hungarian industry. With scarce natural resources “people make the difference!” should become a reality for Hungary rather than simply a slogan. To make it happen we need a highly efficient and competitive education system—from primary schools through to university, with a strong emphasis on technical education at all levels. Labour legislation needs to be also conducive to competitiveness; simple, enforceable, easy to understand and apply, protecting the rights of employees and employers at the same time. Again, it is unacceptable that companies gain advantage by failing to respect legislation.
- A competitive local supplier network. For most of the industries present in Hungary (e.g. automotive, electronics, household appliances, etc.) the existence of competitive SMEs, able to serve their need for components, spare parts and services is essential. Meanwhile they impose high-level requirements to these SMEs with respect to quality, reliability, flexibility, efficiency, etc.

Today SMEs cannot compete on the basis of price alone. They need to be innovative, to follow the pace of development imposed by their customers. SMEs should also grasp the opportunity to become—through their multinational customers—regional or even global players. They should expand their business base by supplying more than a single customer in more than one country and by investing abroad (primarily in the neighbouring and CEE countries). It is important that they receive support (capital financing, market know-how, networking, etc.) in order to grow into regional or global players.

The HEBC believes that competitiveness and success is about diversity, focus and prioritising at the same time. In any economy, resources must be focused and prioritised, but a successful economy (and within that a competitive industry) must rely on several pillars. Having said this Hungary should give priority to those industries and activities in which it is already strong and put effort into the rapid development of those where clear opportunities can be identified. Without claiming to be exhaustive—we can mention the following industries:

- 1.) Strengths and further development possibilities: automotive industry, electronics, household appliances, pharmaceuticals, information technology, communication technology, tourism. Obviously in all these areas effort must be made towards the production of high value added, innovative products and services. This requires strong innovation, R&D and a modern marketing background.
- 2.) Knowledge-intensive industries offering the possibility of breakthrough: biotechnology, environmental industry, health care, pharmaceuticals (origin), information technology (software industry) and communications technology. Although this might not be an “industry” in itself we could mention here global service centres.
- 3.) And, last but not least, only an innovation-driven industry can be efficient and competitive in the long run. Therefore industrial policy must facilitate the creation of innovation and R&D centres and must foster relationships between government institutions, academic institutions and the business community.

3. SCIENCE POLICY

The sciences do not try to explain, they hardly even try to interpret, they mainly make models. By a model is meant a mathematical construct which, with the addition of certain verbal interpretations, describes observed phenomena. The justification of such a mathematical construct is solely and precisely that it is expected to work.
(Johann von Neumann)

Compared to Member States with a similar population on the basis of the following factors, Hungary is lagging behind Belgium and, in part, also behind the Czech Republic. At present, in general, it is ahead of Greece and at the same level as Portugal which, however, is developing more rapidly. These factors are the exceptionally low level of R&D spending and the specific number of researchers in Hungary, the lack of a long-term S&T (science and technology) policy and direction, the extremely low corporate (SME) participation in Hungarian R&D, organisational problems and the strikingly low proportion of graduates (<8%) and PhDs (<0.25%) in the fields of science and economics.

As a result, Hungary's R&D competitiveness has been steadily declining for years. On the basis of the Summary Innovation Index, Hungary ranks 24th out of the 32 European countries. It is 21st out of the 25 EU Member States.

There isn't even an approximate figure on the knowledge base existing countrywide: by area, quantity, quality, occupation, etc. The same applies to creative recruitment. Without these data it is impossible to draw up an effective programme. The present so-called "central measures" at best can provide an opportunity (grants) but cannot act as a catalyst.

Laws and regulations are rigid and confused, statistics are not precise and the processes are excessively bureaucratic. In general there is a lack of knowledge of management culture and ability including that of the economic players.

Together with an innovation contribution which was put into the economy and introduced, the Government undertook by law to guarantee funding for 2006 which—in a manner unprecedented in Europe—it later reduced.

On the whole the present situation is confused, characterised by a mixture of good and bad measures, division in professional circles, unpredictable processes and ad hoc intervention.

The latest proposal-level strategic plan contains more generalities than co-ordinated solutions. It does not handle the problems in a sufficiently complex way and lacks a comprehensive solution. A focus on development, not on the problems should characterise Hungarian science policy, if such a policy is to be elaborated at all. If Hungarian science policy is characterised in the next 1–2 years by a lack of funds and professional programme, scientific life and the knowledge-intensive economy will be placed at a disadvantage for many years to come.

To avoid this, the following measures are recommended:

- a. **Elaboration of a programme based on social and professional consensus:** the most important step. There is a need to elaborate a strategy, broken down into actions, which ensures on the part of the state and the private sector and over the long term, efficient research producing results and technological development and the dynamic development of knowledge-intensive industry. At the same time, worthy basic research and the development of science in a broader sense must be supported and not restricted.
- b. **Harmonising policy on education, science and industry.** The result on the science side of education policy (young researchers and university research) is one of the bases of science policy. The result of science policy is a key factor in the knowledge-intensive areas of industrial policy. The strategy and programmes in these three areas must be harmonised.
- c. **The prestige of careers in science must be restored in education and society, and the number of young people choosing a career in science must be increased.** The EU is making efforts to popularise careers in science. In Hungary too, special attention must be given to making talented young people aware of the attractions of science as a career. An important part of building the future depends on the success of this programme.
- d. **The efficient and purposeful use of Hungarian and EU sources must be harmonised.** This proposal is true in general but applies even more to the development of research and technology. Given that R&D can be supported from a number of sources and that the target audience for independent Hungarian competitive grants is similar, there is a need for the co-ordination of content, participants, etc., as well as for harmonisation of these programmes.

- e. **The funds must be provided for an effective and long-term science policy.** Currently the presence of the state and the private sphere in Hungarian R&D is in reverse proportion to what it should be. It is important to increase the one-third proportion financed by the economy. This can be achieved most effectively by increasing the number of persons involved in science in Hungary and their results. If the sources devoted to R&D—in the broad sense—in the areas financed by the state are used to full benefit, the lack of state funds cannot be an obstacle to further development.

4. EDUCATION

*Tam diu discendum est, quam diu vivas.
We should learn as long as we may live.
(Seneca, Letters 76,2.)*

Education is the key to the functioning of all nations and the guarantee of the country's future. One of the greatest challenges for economic development in Hungary is the rapid development of the knowledge-based society. If governmental measures aimed at boosting employment are to be realised it is essential for the education system to be market-oriented and taking into account the conditions of the training it should be able to adapt to the constantly changing expectations of the labour market as closely as possible. This will make it possible to fulfil one of the conditions for intensive development of the economy, that of achieving a knowledge stock to a suitable size and quality while enabling employees to avoid the frustrations arising from a substantial discrepancy between demand and supply in the labour market. At the same time, competitive manpower trained to meet the demand in different areas can earn competitive wages.

In the opinion of the HEBC, the whole Hungarian training system, all its levels and sectors should be treated using a uniform approach and as a single system. At present the three main systems—public education, higher education and adult education—think and organise separately.

Unfortunately, neither the structure of vocational training nor its content have been able to adapt with the required speed and flexibility to the demands of the economy. Another factor which has contributed to the structural problems is the number of qualifications available. Currently, over eight hundred types of vocational qualification are listed in the National List of Qualifications (OKJ). The HEBC welcomes the steps taken by the Government to create the legislation with the amendment in December 2005 of two acts on vocational training, aimed at renewing both the content and its structure. However, this is not in itself a full solution. The present vocational training system can be sustained in only a few areas. In most technical areas, the secondary-level technical schools should be restored and four-semester higher-level further training could be based there.

It is not necessary to encourage all young people to acquire a diploma while there is a shortage of manpower in important trades and technical occupations. The respect attached to work must be restored so that good skilled workers and tradesmen can be proud of their talents and abilities and young people do not look to higher education as the only possible way forward. The media could play an important role in this process with the values they transmit to the younger generation.

Although Hungary has a developed education system, the competitiveness of the labour force needs to be further increased. There are shortcomings in the transfer of key competencies, effective learning capabilities and skills. The labour force must be able to adapt to changing circumstances and at the same time must be capable of change themselves (mobility, flexibility). This requires, above all, good communication skills, teamwork, problem-solving skills, language skills, computer literacy and a capacity for continuous learning. Naturally, training must be based on the transfer of factual knowledge, but there is also a need to develop competencies and skills which are indispensable in the globalised world where no one is guaranteed a job for life. Individuals must adapt to accept this and indeed they must contribute to their own development with life-long learning. In many cases the learning process requires the student to overcome a distance barrier, bringing *e*-learning increasingly to the fore and promoting the acquisition or refreshment of knowledge by electronic means.

At the same time, flexible permeability in the training system must be guaranteed and the traditional vocational training system must be replaced by a modular training system ensuring that the material studied can later be used in several directions, to support any career changes which may be necessary.

Changes in both structure and content are needed to improve the effectiveness, competitiveness and quality of Hungarian higher education. The well-known transformation of the higher education system known as the “Bologna process” is intended to serve this purpose. However, the structural endowments of the multi-cycle tertiary training system (basic, master, doctor) meet the present challenges of only certain areas and its effectiveness depends on the way the concomitant changes in content are handled.

For this reason the transformation of higher education should only be carried out by retaining or enhancing the existing values which represent quality. Introduction of a Bachelor degree is to be welcomed, but not at the price of abandoning the standards of existing training.

As in other European countries, the introduction of a new system requires more circumspection, taking into consideration the endowments and special characteristics, preparation and a suitable schedule. In addition, such a major transformation of higher education also requires additional funding. The transformation should only be carried out if all the conditions have been satisfied and exclusively meet the demands of society and the economy.

It is a welcome fact that the system ensures the continuous presence of representatives of the economy in the development of the curriculum structure.

Although higher education has expanded dynamically, the structure of training has not been adapted here to the actual need in the economy for specialists. The proportion of those participating in technical and natural science training has declined while that of students in the humanities and social sciences has increased. The most thorough possible knowledge of the natural sciences would be desirable for careers in technical fields. The HEBC considers it important to increase the proportion of participants in technical and scientific training. The HEBC knows of investment projects which were not implemented in Hungary because there were insufficient engineers and people with technical qualifications available.

One of the most important tasks in the transformation of education is to protect the most outstanding but also to foster the talented at all levels.

The contradiction which exists between the need for quality and the financing of the institution must be eliminated. The central normative support based on the number of students must not be an obstacle to high quality education. The HEBC considers that there should be performance-based, transparent competition among educational institutions and that this requires continuous openness and international comparison.

One of the most important driving forces of a knowledge-intensive economy is the research university. This should only be authorised and set up for genuine international-level activity and simultaneously should attract the necessary additional funding.

The HEBC wishes to mention the timeliness of learning methodology, the importance of learning study skills and the ability to evaluate and make a correct judgement. It is insufficient to know where to find what. Students must also be able to interpret the mass of information available on the internet, to distinguish the authentic from the false and what should be accepted or rejected.

As the HEBC also stressed in its earlier reports, it is essential to raise the standard of knowledge of foreign languages, to promulgate communicative language training and to ensure that trainee's language skills are suitable for use in practice to improve their chances of entering the labour market. It would also be desirable to see more education and teaching in foreign languages.

A number of the HEBC member companies signed the declaration issued at the beginning of the year by the Hungarian economy calling for better higher education. In this 13 large companies promised to co-operate in the creation of a co-ordinated, authentic feedback system in the interests of assessing the numbers of specialists needed and in what areas. They declared their intention to adapt their own training systems to correspond to the elements of multi-level tertiary education. In the hope of a two-way flow, they are prepared to participate in the international exchange of experts as far as opportunities allow. They urge the introduction of more practice-oriented training, and to this end offer their participation in elaborating the content and infrastructure of practical training and its implementation. In addition to this, the HEBC member companies recommend closer co-operation between the state and economic spheres, and a joint role in the area of education (e.g. exchange programmes).

5. THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION

*If the institutional reforms are small,
Europe too will remain small.
Great reforms will make a great Europe.
(Romano Prodi, 2000)*

This topic has frequently appeared in the HEBC's earlier reports, indicating that the problem is constantly present. There is still a need to solve these problems to achieve the efficient operation of the public administration sphere and the reduction of its costs. The HEBC wishes to express its opinion without covering every aspect of the issue.

In the opinion of HEBC, rather than seeing protracted reform processes in public administration (comprising state administration and the local government system) there is a need for comprehensive restructuring through rapid, firm decisions. The aim is to create a smaller, cheaper and more efficient, state and local government service-provision.

This simplification and rationalisation will inevitably lead to a reduction in the headcount. The HEBC does not agree with application of the "lawn mower principle". What is needed are quality replacements, with fewer but better trained, more expert and better paid employees, in harmony with the tasks to be carried out. Meanwhile those who have been eliminated from public administration must be assisted (through retraining, language training) in finding jobs in the competitive sector.

The HEBC believes that the growth of the country's competitiveness will, in itself, create jobs and will therefore, to a large extent, provide employment for this manpower. Obviously, additional funds will be needed in the short term to create the state service-provider and make the structural transformations.

HEBC agrees that it is necessary to create a clean, stable, transparent, manageable, accountable and controllable state machine. It will have a smaller institutional system, fewer employees and shared background institutions (IT, procurement, HR etc.) thus eliminating the many overlaps and duplications in its activities. The members of Government should be subordinated principally to the Prime Minister not to party interests, as is common in company operation where managers are accountable to the Chief Executive Officer.

In its earlier reports HEBC recommended the introduction of performance assessment which it now supplements with a proposal for the use of appropriate incentive systems where these can be linked with the assessment systems. It is important to restore and raise the social and moral level of work in public administration. These three elements—performance assessment, financial and moral motivation—would not only lead to a more efficient state operation but also contribute to a level of permeability between the enterprise and public administration spheres.

Hungary is a small country and its public administration is a huge burden. The country is unable to ensure the efficient operation of this excessively large apparatus. The country cannot support such a large number of mayors, deputy mayors and local authority office-bearers. It would be worth looking at the Nordic models, for example Sweden or Norway, as a basis where, in countries of similar size, with better organisation there are barely one tenth the number of local authorities as there are in Hungary. (Sweden has 290 local and 18 county authorities and Norway has 434 local and 19 county authorities, compared to 3,200 local authorities in Hungary.)

The conclusions drawn by HEBC concerning the state machinery—the need for efficiency, transparency, performance measurement and incentives—also apply to local authorities.

To increase the efficiency of public administration, certain of their tasks could be implemented or operated better, more economically and more expediently in the long term through the involvement of the “results and efficiency-oriented” private sphere. HEBC has in mind those areas where, because of their content and nature, continuous control, transparency and competition can be ensured.

The excessive bureaucracy which is experienced in the functioning of public administration naturally affects not only foreign investors. It is they, however, who are the ones best placed to make a comparison with practice seen in other countries. The differing, and sometimes erratic interpretation of certain regulations, the lack of a client-friendly approach and handling of affairs, the excessive and often superfluous administration not only consume a great deal of time and considerable funds but also create a negative experience and leave behind a negative feeling.

Greater emphasis should also be placed on the development of e-administration, so that citizens can use the services they need online in a user-friendly way, at any time, anywhere. This would not only bring cost savings but also greater efficiency. Besides creating the technological background there is a need to develop user confidence and familiarity with the internet environment and to involve public administration employees and officials in the online world.

Sixteen years after the change of system, HEBC believes that the country is ready for the concept of stability to appear in public administration.

In a similar way to that in the older democracies, if for political reasons the upper levels of a government change following elections, those performing specialised work and responsible for public administration should remain in their posts. Obviously, there would be a real opportunity that this might be achieved if the changes recommended above were made and well trained and better paid public service workers with a high level of expertise ensured stability and continuity. This kind of stability would also be desirable in the management of state-owned enterprises.

6. HEALTH SYSTEM AND DEMOGRAPHIC FACTORS

*Health is not everything,
but without health everything is nothing.
(Arthur Schopenhauer)*

It is now obvious to the actors in both the social and political spheres that reform of the big service systems, including health care, can no longer be postponed. There is clearly a debate and marked differences of opinion on the fundamental question of what the aim of health reform should be. The change of system, technology and management which has been carried out in the economy has not yet taken place in the health care sector. This requires first of all the elaboration of a long-term strategy which can only be viable if it is based on a consensus between the political parties, spanning parliamentary terms, and is implemented over a period of up to 10-15 years.

A survey by the OECD shows that the share of health spending as a proportion of GDP in Hungary approaches the OECD average. HEBC is convinced that both under-financing and a tendency to be wasteful in poorly organised sectors are present simultaneously in the health system. It is therefore not principally a question of increasing finance but rather of the more efficient use of existing sources.

Internal restructuring is essential, where inadequately used capacity identified in health care should be reorganised regionally and the financing of functions and service levels should be re-examined. As the HEBC recommended in its earlier reports, certain activities could operate more efficiently through centralisation, re-organisation or the involvement of the private sector. In the opinion of HEBC the emphasis is therefore on the country having a health system which is competitive, to a European standard and efficient in its operation.

Accordingly, HEBC recommends that the incentive system in the health services be grouped around three goals:

- 1.) Strengthening health-conscious behaviour (prevention, care).
- 2.) Competition in the health system and a more competitive health system.
- 3.) Improvement in the standard of services, making more efficient use of health care resources.

- 1.) HEBC wishes to draw attention to the importance of prevention and care for chronic diseases. The development of prevention and care contributes to the improvement of efficiency, at the same time making a substantial reduction in expenditure possible. Education plays a key role in the strengthening of health-conscious behaviour. There should be education, from early childhood, encouraging a healthy way of life, correct nutrition, participation in screening and more physical activity. A critical point—which has not been resolved in a number of European countries—is the creation of the conditions for balanced, healthy nutrition in a variety of places from school meals to workplace canteens. Another path down which development might go could be “telemedicine” services and prioritising home nursing over hospital nursing wherever feasible. Following the example of the developed countries, it would be worth elaborating the frames within which the PPP (Public Private Partnership) construction could also be used in different situations.

- 2.) There should be greater emphasis on competition between health service providers, insurers and the different health services to ensure the satisfaction and a improved health of those insured. In addition, besides providing satisfaction for the insured, the balance should also be positive from the overall economic viewpoint. To increase efficiency it would be worthwhile setting expectations based on international benchmarks. Although a slight shift can be felt in this direction, there is a need to create and efficiently operate a system based on suitable comparative foundations. In the assessment of HEBC, the right course would for the health insurer not only to have a role in disbursement and distribution, but instead to operate increasingly as an insurer and buyer of services. An effectively functioning health insurance system must also define precisely which services are to be supported. Obviously this cannot apply to everything, distinctions must be made and different levels defined. Beside the basic service, there should be an option of using various higher-level services for a fee.
- 3.) Closer co-operation between the different levels of the health system and more efficient use of the stock of health data create an opportunity for the earliest and most precise possible diagnosis. As a result, patients presenting to the health care services in time, with the appropriate treatment, can become fit for work again sooner and those receiving benefits during treatment can become contribution payers again as soon as possible. In the opinion of the HEBC, one of the tasks is to give health care institutions an incentive to develop their investment in equipment and the use of modern technology to raise their standard of service. The present ownership structure and financing practice acts against such investment because the cost of procuring equipment and instruments cannot be incorporated into the cost of testing. The cost of health tests is gradually approaching the European level, while reimbursement to the institution is only a fraction of the actual cost.

There is clearly a trend for growing numbers of doctors to undertake work abroad, not solely because of the higher income but also because of a more modern infrastructure and better working conditions. Further, the opportunity for professional development is not available in Hungary precisely because of these financing problems. In the opinion of HEBC—since other professions are not exceptions in this respect—the most important thing is to increase Hungary’s ability to retain talent, motivate the younger generation, develop life career models and, in addition, to give them access to a wide range of opportunities in Hungary.

It would be worth adopting procedures and technologies that already exist elsewhere world-wide, which represent investment recovered over the medium or longer term enabling more efficient, transparent and secure operation. One example is the electronic social insurance card to be introduced from 2008, which ensures secure access to data on the patient stored in various different places. However, this requires a modification to the present legal environment, after which use of the new social insurance card would not only provide technical support for a more effective doctor-patient relationship but over the long term would make it possible to keep electronic patient records (*e-Records*), give secure access to the prescription data (*e-Prescriptions*) and substantially reduce bureaucracy. These investments would obviously make it necessary to transform the communications system and infrastructure of medical clinics, pharmacies and health institutions.

Finally, in talking about health care we must not fail to take into account the **demographic factors** which are closely related to the economic indicators. The fact that Hungary's population is declining represents a risk over the long term for the country's competitiveness and for the social and welfare system. At the same time, in countries where the population is ageing and declining, changes also appear in the short term, e.g. in declining consumption. The trend towards a declining population structure is found not only in Hungary but throughout Europe. The ageing of the population is causing considerable pressure on the active population, the health services, the pension system and the budget, for which the country must be better prepared.

One way of increasing the population is to support families by creating the right conditions; encouraging people to have children, guaranteeing the availability of part-time work opportunities for mothers, etc.

Another path worth considering—which can be observed in the United States—is support for state-controlled immigration, which does not necessarily mean an inflow of lower skilled manpower but can be a solution to the country's population decline.

7. ENVIRONMENT

*A Nation treats its resources well
if it turns them over to the next generation
improved and not impaired in value.
(Theodore Roosevelt)*

Environmental protection and environmental awareness must be part of the functioning of a well developed knowledge-based society. HEBC continues to consider environmental protection and environmental policies to be of key importance since they not only provide the framework for the future development of companies but also determine the quality of life of future generations.

Attention should be focused on sustainability and on meeting the needs of the present without endangering the ability of future generations to meet their needs. Sustainable development involves maintaining a balance between economic, environmental and social aspects of business activity and is of critical importance in preserving Hungary's competitiveness whilst at the same time protecting the environment.

Environmental protection inputs serve not only to attain environmental protection goals but also to promote modernisation, innovation and in this way to help improve the country's competitiveness and quality of life.

Hungary must strive in all branches of industry to give preference to environmentally-friendly technologies and products, e.g. bio-energy, renewable energy resources. The state cannot collect extra tax revenue on the grounds of environmental protection while joint responsibility in the economic sphere and public administration for sustainable development is not realised. The system regulating environmental protection cannot be an end in itself. It must be developed in conjunction with the country's competitiveness.

HEBC welcomes greater emphasis in the regulation of manufacturers' responsibility, but the way in which co-ordinating bodies function must be made clear. Wherever possible, the solution to the problems of environmental protection must be passed in full to the business sphere, allowing it the opportunity to optimise costs.

It is regrettable that regulations exist simply out of administrative error which place at a disadvantage enterprises and manufacturers caring for the environment and monitoring the full life cycle of their products, including also their decommissioning phase. It would be desirable to impose a product fee on manufacturers, distributors and market players who do not abide by this.

Environmental taxes have two main purposes:

- 1.) To punish polluters and encourage clean production methods.
- 2.) The revenue which is raised enables cuts in other taxes thus reducing their deadweight effect.

The optimal revenue which can be raised in this way does not necessarily correspond to the optimal spending on the environment (usually higher). In fact the higher the environmental taxes, the stronger the incentive to clean production and the less the state has to spend on environmental damage. Since damage control is normally ten times more expensive than prevention, this is an optimal social policy.

A transparent report should be drawn up to inform the business world on the use of these taxes. Environmental taxes should be strictly in proportion to environmental pollution. In some branches of the food industry these taxes are not proportionate to the burden on the environment and are not in harmony with the ability of certain sectors to pay.

Several hundred thousand tons of waste which is a burden to the environment is generated each year in Hungary while a substantial volume of recyclable materials could be made available for industry, for example, by processing electronic waste. It would be desirable to see a further increase in the proportion of recycled materials from collected waste, returning to production the materials suitable for renewed processing, in harmony with EU guidelines.

Very substantial EU resources can be counted on in the environmental area, e.g. in water, sewage and waste management. However, this kind of support does not obviate the need to involve industry investors, municipalities and local communities in creating self-sustaining models which ensure protection of the condition and value of collective environmental assets in the long term. These goals can be attained through the use of PPP structures in the operation of environment systems.

In this way from the direction of both investors and operators the emphasis is on attitude since the PPP construction itself imposes efficient operation.

The HEBC welcomes the positive change which can be observed in the mindset of Hungarian consumers with a shift towards a more environmentally aware, cost-conscious approach. Nevertheless, it is important to continue to improve the communication with the general public and to involve it to a increasing extent in the selective collection of waste, contributing in this way too, to sustainable development.

Local authorities and the waste collection units they operate have an important role to play in this process. In the interest of sustainable development it must be important to aim for rational waste management, keeping products in circulation for as long as possible so that we improve the quality of life not only of people today but also of future generations.

8. CORRUPTION AND GREY ECONOMY

*Murus urbium virtus.
Virtue is the defensive wall of cities.*

Corruption is the single most serious and corrosive element in any society today. It affects business, it affects politics and it destroys relationships. It is the greatest problem affecting the economic development of any newly emerging society. Corruption greatly distorts the efficiency of the market: the highest bribe not the best product wins. It erodes faith in institutions and the rule of law and consequently drives away high value added activities which depend on them. It is not by accident that, from Finland to Singapore, the economies which are the most competitive and those having the strongest knowledge base tend to be the least corrupt ones. In addition, corruption causes serious long-term damage:

- It introduces adverse selection in corporate management. In a non-corrupt market the companies which become successful have to have a good product and an edge in core activities, be it product innovation or supply chain management. This in turn provides an incentive to employ management which is good at this. In a corrupt society, however, political connections and bribery skills tend to be more important, so companies tend to be led by people with these very different skills. However, as corruption does not create value these companies will always be at a disadvantage in world markets.
- Corruption leads to bad government decisions. Regulatory and legislative decisions should reflect the interests of society. Corruption always points towards the direction of the more costly and shabby solution.
- Among the social impacts of corruption, mention should be made of the decline of citizens' trust in the honesty of public life as a consequence of corrupt activity which can be observed in the public sphere. Also this creates favourable circumstances for the ever wider acceptance of such behaviour. This too points to one of the essential characteristics of corruption, the process of "self-generation" whereby the phenomenon becomes simultaneously both cause and effect. The process diminishes public service, making it the servant of private interest, along the lines of the grey economy. It can lead to the emergence of a so-called grey public administration where, under the cover of material and procedural regulations, an administrative system operates, dominated by selfish interests acting against the fundamental aim of social coexistence.

It is, of course, very difficult to measure corruption as those who engage in it have every motivation to keep it quiet. Our impression is that the Hungarian economy and society is segmented in this respect. There are some sectors which are up to the standard of the developed democracies and corruption does not play an important role in corporate decision making. There are, however, other sectors where it is practically impossible to do business without becoming engaged in corruption. This must change if the modernization of the country is to continue.

The elimination of corruption demands a complex package of measures. The important elements of this package are the creation of a suitable legal environment and a change in social attitudes which should lead to a rejection of corruption. A reduction of the propensity towards corruption and the necessary precondition—a change of the public attitude—remains the most certain way of reducing the level corruption. Another effective approach is to set an example, starting at the top of the political hierarchy, with the imposition of strong sanctions. The provisions of criminal law adequately serve these goals; stricter punishments could be another means of furthering regulation but it would not necessarily bring the required result.

Corruption is, to a great extent, an ethical question, in which education and the political will also play a key role. The development of social awareness in the direction of the rejection of corruption requires a clear vision of the future, transparency of operation, better acknowledgement of the work done by the police, education and suitable communication. The media have an important role to play and a responsibility in the fight against corruption and in shaping social awareness. However, the media should avoid being guided by political allegiance in dealing with suspected corruption cases.

In a number of European countries, such as the Nordic countries or France, the administration of justice and regulations are stronger, processes are more transparent and social control is especially strong. If a case of corruption arises it is immediately given publicity, it is condemned by society and appropriate measures are taken in the administration of justice. It is not possible to combat corruption with double standards.

Corruption and protectionism are related ideas. They have several features in common and share the same roots. At the same time they differ in two aspects: corruption generally has a greater economic content, while protectionism is more widespread than corruption. Unfortunately, protectionism came to be accepted, even taken for granted in the decades after the Second World War. Often it was the only solution and in some cases was even a source of pride. This attitude is still present in society today, but without eliminating protectionism it will be impossible to make real progress in reducing corruption.

In conclusion, everybody, both in business and in private life, is the eventual loser in a society where corruption becomes accepted practice. The price which is paid by the society for accepting such behaviour is the destruction of the social fibre itself, respect for the country's authorities and even its investment. Business and the corporate world will find itself at a disadvantage and the cost of corruption will be paid in the end by the end-user.

The grey economy in Hungary, according to surveys by research institutes, represents around 15-20% of GDP. Although it is not possible to bring all of this within the legal economy, eliminating even a fraction of the grey economy will mean a spectacular growth of revenue for the budget. The black/grey economy exists in many areas: it can take the form of unregistered employment, crimes against intellectual property (violations of copyright, trademarks, patents) and customs and excise crimes (better known as counterfeiting products and smuggling). For example 20% of the products on the tobacco market and 50% of perfumes are counterfeit but all industries suffer from the competition of the illegal economy (software industry, electronics, vehicle industry, light industry, pharmaceuticals industry, etc.).

One third of the inactive list in the Hungarian labour market today work in unregistered jobs, the remainder are dependents or latent unemployed. According to figures from the Central Statistical Office, of the able-bodied population aged 15–64 years, 2.5 million are inactive. On the basis of this the number of people employed in unregistered jobs can be put at 800,000. If they were to be registered at the present minimum wage and the employers were to pay their wage-related contributions, this alone would represent a revenue of 204 billion HUF for the state each year, which is more than 20% of the budget deficit for 2005. The damage caused by the entire black economy can be estimated at around 3,000–4,000 billion HUF.

The Ministry of Labour has calculated that black/grey income probably amounts to around 1,400–2,000 billion HUF.

If we add to this the corruption experienced in the course of public procurement and existing in the public sphere, in the opinion of the HEBC, Hungary's finances could be put in order in the long term simply by eliminating corruption and the black/grey economy. Naturally, this is a very slow process which also requires a change in culture. Today the majority of people in Hungary believe that regulations exist to be evaded and only a minority feel that they should be respected. In Sweden, for instance, the situation is precisely the reverse. In the opinion of the HEBC, change can only be achieved in a comprehensive manner, through legislative means, by improving the quality of the regulations, being stricter in ensuring they are respected, by radically raising the penalties and above all through attitude changes, education and effective communication.

9. REGIONAL CO-OPERATION

If Europe were once united in the sharing of its common inheritance, there would be no limit to the happiness, to the prosperity and the glory which its three or four hundred million people would enjoy.
(Sir Winston Churchill, 1946)

Historically, progress within the European Union has come as a result of major initiatives from Member States, either individually or more often jointly with another or several members. The HEBC has dealt with the importance of regional co-operation in its previous reports. Over the past years the new Member States have adopted a largely reactive attitude, waiting for Brussels to set the direction. According to the HEBC's recommendation new Member States will have to adopt a new style of behaviour, becoming more proactive in taking initiative within the enlarged EU.

In business life, in multinational companies, in most cases we can no longer speak of national structures but rather of regional structures because cost efficiency, the choice of the best solutions and numerous other factors all act towards the more favourable solution by thinking in regional terms. The HEBC believes that even medium-sized enterprises can no longer exist solely at a national level. It is a growing trend that not only multinational companies but also medium-sized enterprises must step into the international arena.

If Hungary wants to play an active role within the EU, it will have to team up with other smaller and medium-sized countries. The most obvious partners are the other new Members and amongst these the "Visegrád 4" have wide experience of working together, supplemented in the future by Romania and Bulgaria. At the same time we must not forget the strengths of the individual countries which can serve as a basis when elaborating regional economic policies.

The new Member States can play a historic role in elaborating EU policy towards their Eastern neighbours. In the same way as France has traditionally played a leading role in defining European relations with Africa and the Caribbean, new Member States from Central Europe will have an historical opportunity to shape future relations between the EU and its new neighbours in the East.

The new Member States can also play an important part in shaping the development and trade policies of the EU towards these countries. Hungary, with a direct border to the Ukraine, has a vested interest in accelerated economic development and boosted trade between the EU and the CIS. This goal is shared by the Baltic States, Poland and Slovakia.

Economic development does not respect political borders. Economic borders differ from political borders, having an effect on populations living beyond the border and particularly on those speaking the language of the mother country. The business sphere recognises this and takes advantage of it.

If Hungary wishes to play an active role in regional co-operation, it must approach nationality matters with great sensitivity and diplomacy.

The new Member States have many areas of common interest which will benefit from a concerted approach. Amongst these HEBC would mention:

EU funds. New Member States have to learn about application for, receipt and the spending of these EU funds. Regional co-operation is even more necessary in the case of projects which can be implemented more successfully and efficiently through the concerted action of the countries concerned, applying jointly for funding. It is important that countries should co-operate rather than compete with each other, in a similar way to international business models, especially in the case of projects spanning national borders.

Energy. Regionality is an important factor in the field of energy. Hungary is too small in itself and, for example, the “Visegrád 4” and Austria together would make a well-functioning energy market. A system three times bigger than the present one would be a self-sustaining competitive market. From this point of view it would be worth taking into account the model of the Scandinavian countries where the market has been merged in the interest of efficient operation.

Tourism. The image of Central European countries in the minds of ordinary citizens of the old Member States is rather blurred and ill-defined. A common effort in raising the profile of these countries as well as promoting regional tourism (in cases with the implementation of joint projects) would be important.

Border control. The borders of the enlarged Union have moved East and have largely become the responsibility of the new Members. Close co-operation between them in border control is necessary. Policing these long Eastern borders is a costly and sensitive mission which would benefit from a regional approach. If the control system on the EU’s Eastern borders is to work properly and Poland, Slovakia and Hungary join the Schengen Agreement, major changes in infrastructure and organisational development and co-operation will be needed.

Labour market. The new Member States have to make an effort to catch up to the EU in respect of many criteria, but at the same time there are also areas, such as the flexibility of the labour market, where they can defend their position most effectively by taking a common stand. Seven old Member States have now liberalised their labour markets towards people from the new Member States. In the opinion of the HEBC the process of mutual opening must be accelerated.

Logistics. Just as the “nineties” was the decade of information technology, the present one could be the decade of logistics. Trade figures show that rapid development and technical innovation will make it possible to meet increased demands efficiently. Logistics is increasing exponentially with globalisation. Logistics involves not only transport and warehousing, but describes an umbrella covering close to thirty activities and the achievements in its development are having an impact on related sectors and indeed on the whole of the economy.

Logistics is also an area where co-operation can be more advantageous for each country than competition and in the long term it could become the driving force of the economy.

In respect of its geographical endowments and economic structure, Hungary is undoubtedly in a favourable position to play the role of Central Eastern European logistics centre. Four trans-European corridors cross the country and there are a number of routes through which goods flow which cannot avoid Hungary. Although traffic is already substantial, an even greater volume can be anticipated in the future. However, if the country is to be more than a place just for warehousing and loading, it must develop a complex service system, from satellite tracking system bases to servicing and hospitality. Developing basic infrastructure belongs to the sphere of competence of the state and the local governments, while solutions for the related areas may be provided by the business community.

Infrastructure. In addition to the already planned East-West corridors there is a need to develop and fund new projects to improve the flow of North-South traffic, especially on the Eastern side of the enlarged Union. A case in point is the Warsaw-Budapest link which does not seem to have high priority at the moment. At present it is the business world which is seeking ways of reducing distances and saving time and costs. The developments have been initiated much more through business than through part of any governmental strategic program. A more ambitious vision is also needed for enhanced rail and water links to handle the anticipated rapid rise in regional trade.

The HEBC believes it is important to maintain the optimal pace of motorway construction even with the present state of the economy, to ensure that such financing and accounting is done in a way which is acceptable to the EU.

With the need for rapid links, the role of the airports and the air transport system is extremely important for regional co-operation.

10. CULTURE AS FACTOR OF COMPETITIVENESS

I do not want my house to be walled in all sides and my windows to be stuffed. I want the cultures of all the lands to be blown about my house freely as possible. But I refuse to be blown off my feet by any.
(Mahatma Gandhi)

In the world’s developed countries—including those of the European Union—there is increasing recognition that it is impossible to talk of development and competitiveness without discussing culture in the broadest sense, the culture of the society. This is why HEBC considers it important to deal with this theme in a separate chapter.

The keys to European success in applying the new technologies lie in the rich diversity of talent, culture, knowledge and skills to be found in the Member States. Competitive advantage in the economy no longer relates purely to a product or service. It is much more dependent on the continuous acquisition of new skills by individuals and companies. There is a need for continual further training as it is the only way in which we can get ahead of the competition and exploit this critical knowledge. Success in the knowledge economy will not be guaranteed just by teaching people technological skills. There is a broader cultural requirement for entrepreneurship and risk-taking, and without it the EU's competitiveness could be seriously damaged within a matter of ten years. The new European needs more than skills to make a success of the knowledge economy. He or she needs to be able to bring a spirit of enterprise to life as an employee and a citizen. Not necessarily in the sense of developing and pursuing business ideas, although Europe certainly needs more business entrepreneurs, but more in terms of developing a capacity for creativity, innovation, flexibility, team work and intellectual curiosity.

With accession, Hungary now not only belongs to the world's biggest single market but also to a community of worth, together with other countries committed to democracy and the respect of human rights. European integration creates peace, security and stability between Member States. The nation states are not disappearing and national interests are still evident but they are asserted in a qualitatively new way. It is important for society to define and agree upon a set of core values and to mobilise the entire society to honour and live up to them. This is not so much a question of finance but more a matter of awareness and shared responsibility. The functioning of the European Union is a further positive example of this.

The HEBC would like to bring attention to the need to think in terms of a higher context. Within the European Union, the need to develop coherent arguments, to represent them in an appropriate way, to build common platforms, to enter a dialogue in a constructive manner, to know how to handle confrontation are all essential.

A country's development is determined by a number of factors. Besides the performance of the economy, the efficiency of its operation, its knowledge resources and ambition, the level of society's demands and moral standing, its preparedness, refinement and values are very important. No rational program of economic development can fail to take account of the state of social preparedness. Ambitious "catch up" programs cannot be implemented in a divided society or in an environment where the work ethic is worse than the European norm.

The HEBC believes that, in Hungary, fundamental cultural change is needed so that individuals understand how they are responsible for their own future, while the state has the role of reducing inequalities in opportunity. We cannot expect to be entirely free but at the same time have the state provide for us. The HEBC therefore urges businesses to examine how they can contribute to the attainment of these goals and in general to the strengthening of territorial cohesion (territorial capital). Guided by the principle of social responsibility, the HEBC believes that all businesses can involve themselves in the development of culture within the society with their experience and demands. This does not mean that firms should give greater donations as sponsors, but that, in partnership with relevant government, local government and civil organisations they should set joint goals leading to development, thereby creating a win-win situation.

New perspectives for the younger generation have to be developed and introduced. The feeling of faith in the future must be fostered in society and an effort must be made to ensure that the aims and experiences of nation building affect as many people as possible. Reliable long-term programs are essential to ensure a longer and healthier life and, further, new opportunities should be developed to provide for an active old age.

A competitive lifestyle and quality of life are just as much part of competitiveness as economic factors. An important element in a competitive lifestyle is the quality of products and services, which greatly influences the positive life experience. Only people who feel that they are living a life of quality are able to produce high quality products and services.

The efficiency of public administration has already been mentioned, but it is also worth mentioning one aspect which everyone experiences in the course of both official and private business: the standard of interpersonal interaction. As a consequence of the restructuring of the information society, teamwork and human relationships acquire greater value, and a change of attitude, a qualitative shift and more positive approach are also needed in human relations. The ability to apply models of co-operation is also a factor influencing competitiveness.

The media and their representatives have a huge responsibility in transmitting values, especially in Hungary which ranks among the world's highest for the number of hours spent watching TV. Those who direct communications and exert an influence as a result clearly have a major role to play and bear enormous responsibility. It would be desirable for the media to recognise their social responsibility and to play an more independent and informative role, free of short-term, market interests.

It is worth paying special attention to the development of (cultural economic) branches based on intellectual property rights creating higher added value and producing economic performance which is substantial even by international standards. Europe's wealth lies in the culture of its nations and Hungary also contributes to its diversity and further, in some areas, becomes a centre of competence. Special support is needed in those areas (e.g. music teaching) where Hungary can build on its traditional strengths, playing an important role in Europe.

11. BRANDING HUNGARY

The greatness of a country depends on how much it contributes to the common human values. As a Hungarian it is my wish to see Hungary belong among the great powers and to be great in everything in which a small country can be great.
(Albert Szent-Györgyi)

In its report No. 63, 2005, one year after Central European enlargement, the Eurobarometer survey found that 31% of the respondents in the original EU Member States still thought that the EU has 15 Members. In other words, three out of ten people were not aware of the accession of the new Members.

Unfortunately, what the HEBC pointed out earlier, namely that in many cases the general public of the EU does not have a realistic picture of Hungary, is still true. International business communities in Member States might know Hungary well but an “image” for the general public is absent. Hungary is in the heart of Europe but it should be in the hearts of European people as well.

To be part of the new Europe, Hungary should be proactive. This also involves the need for an effective, consistent, value-driven communication strategy, with a vision, a long-term mindset, objectives and a clear message. The Hungarian people should also be targeted by this communication, as well as the people in the neighbouring countries, the European Union and the world generally. There are several good examples such as Ireland and Singapore who “sell” their countries as a brand name. (See also the Anholt Nation Brands Index.)

Shaping an image for the country which is accurate and demonstrates positive opportunities should be a national cause. An image shaped and cultivated by the “common will” is an important part of the “catch up” process and could be of fundamental importance to the political and economic processes of the European Community. It must not be forgotten that the style of domestic politics also has an influence on the image created by the country. The “catastrophic” vision, the emphasis placed on the country’s hopeless situation and the foreign response to it do the country significant harm.

Approaching the question from a business angle, over the past three years the HEBC has experienced a certain shift and some change in Hungary’s promotion but the steps are not well co-ordinated, and Hungary’s image in the world is far from uniform.

In branding Hungary, the practice known as “surround sound marketing” should be adopted, where people encounter the same message in every area of life even if it is conveyed by different players. It is important for them to see a uniform image and to get the same impression and experience from the very first moment they come into contact with Hungary. Naturally, this can only be achieved through co-ordination and concentrating all of the different areas in one pair of hands.

The task is complex as we need to emphasise these national values which distinguish Hungary from other countries whilst at the same time wanting the world to look on Hungary as part of the single Europe.

On its website ITD Hungary presents ten reasons why Hungary is ideal investment location in Central Europe. (1. location in the heart of Europe, 2. dynamic economic growth, 3. business-friendly environment, 4. membership in the European Union and NATO, 5. long-term political stability, 6. EU-compatible investment incentives, 7. highly developed logistics, transport and communications infrastructure, 8. well trained, creative and flexible human capital, 9. high productivity/wage ratio, 10. strong presence of foreign and multinational companies.) These are really very practical advantages but when we talk about branding, it would also be important to emphasise such intangible benefits as credibility, security, reputation and to associate Hungary with values and a good feel. We could mention Spain or Portugal as good examples to follow.

We need to go one step further on this path, so that the business success Hungary has achieved in R&D, logistics, biotechnology and other areas of the economy can be transformed to strengthen the country's brand. It would be worth consulting the players in these sectors so that their successes can become successes for the country in the wider sense.

We should not forget that image is about sentiments and feelings and is not simply based on objective factors. We should improve our communication on the beauty of the country, the friendliness and hospitality of the people, the rich cultural life, our success in sports, health tourism, equestrian tourism and such traditional icons as Hungarian cuisine or Hungarian wines.

Not only do we lack a realistic picture of Hungary, but there is also a lack of what we might call "reversed thinking" in Europe. In general, everyone looks from the West to the East as if the main current in the economy, investment and culture flow from West to East. We should not forget the flow in the reverse direction, as the same is true from East to West and is accelerating. Two years after enlargement a more balanced picture is essential.

We need to strengthen and consolidate our position in the EU and also contribute to the strengthening and consolidation of the European Union itself. Because of this we need to think about the image Hungary creates in the EU in its operation as a Member State. After two years of membership we can say this image is positive and that the EU looks on Hungary as a Member State which is flexible and co-operative, at the same time also having a firm position. This image is shaped by Hungarian interests represented in a uniform way mainly by those who work in the front line of the different EU institutions, or in Hungary's permanent representation.

However, the decisive test of Hungary's performance as a Member State will be in the first half of 2011 when it will hold the Presidency of the EU. The years ahead of us will be years of preparation which will have an influence not only on the entire public administration but also on society, strengthening the sense of belonging to the EU.

A JELENTÉS

*Eljön majd a nap, amikor megérjük, hogy a két hatalmas csoportosulás, az Amerikai Egyesült Államok és az Európai Egyesült Államok kezét nyújt egymásnak az őket elválasztó óceán felett.
(Victor Hugo, 1849)*

Magyarországnak mint az Európai Unió egyik tagállamának nem csupán történelmi lehetősége nyílik, hogy fellendítse gazdasági teljesítőképességét és javítson általános versenyképességén, de történelmi felelősséget is kell vállalnia, hogy hozzájáruljon az Európai Unió versenyképességéhez és Európa egészének sikeréhez.

Az HEBC tagjainak meggyőződése, hogy Magyarországnak széles körű nemzeti konszenzuson nyugvó, hosszú távú és következetes nemzeti stratégiára van szüksége ahhoz, hogy megragadhasa a kínálkozó lehetőségeket, és teljesítse feladatait. A nemzeti stratégiának nyilvánvalóan Magyarország és a magyar nemzet hosszú távú érdekeit kell szolgálnia, ugyanakkor a Lisszaboni Célkitűzések teljesítését is lehetővé kell tennie. A nemzeti stratégiának és az abban megfogalmazott legfőbb irányelveknek több politikai cikluson kell átívelniük, és stabilitásukat fenntartaniuk (természetesen évenkénti felülvizsgálattal).

Ahogy azt már a 2005. évi, – Út az eurózónához című – jelentésünkben is kifejezésre juttattuk, véleményünk szerint legalább az oktatás, az egészségügyi és nyugdíjrendszer, a tudománypolitika, az iparpolitika, az államigazgatási és önkormányzati reform, a korrupció, a romakérdés és az országimázs területén lenne szükség minimális szintű konszenzusra.

Az HEBC korábbi jelentéseiben tett ígéreteinek megfelelően kész a konszenzus előmozdítására; a politikai erők teljes körével, a tudományos társadalommal és az üzleti élet közösségeivel való együttműködésre ahhoz, hogy Magyarországot a fejlődés következő szintjére segítse.

Magyarország jelenlegi gondjait csak közösen lehet megoldani. Mint a világban sokszor igazolódott, a konszenzust a hatalmon lévő erőknek kell kezdeményezniük, azt csak velük együtt lehet létrehozni, minden érintett megfelelő hozzáállásával.

1. PÉNZÜGPOLITIKA

*A pénzzel kapcsolatos egyetlen igazi kérdés,
hogy mit kezd vele az ember.
(John D. Rockefeller)*

A magyar gazdaság helyzetét az elmúlt hónapokban sokan értékelték, több tanulmány készült, amelyek szerint a gazdaság nehéz helyzetben van. Az Unió is többször kritizálta a magyar gazdaságpolitikát, és két alkalommal sem fogadta el a kormány konvergenciaprogramjának korábbi változatát.

A gazdaságpolitikától független területek kivételével a magyar gazdaságban gondok vannak. Az államadósság folyamatosan növekszik. Magasak az államadósság kamatterhei (4,3%, míg a kelet-közép-európai országok átlaga 1,8%).

Az államháztartás finanszírozási igénye 2006-ban elérheti a GDP 10%-át. Az állam finanszírozási igénye és a lakosság magas hitelállománya miatt sok esetben a vállalatok kevesebb forráshoz jutnak, amely növekedésük gátja lehet. Ezt a helyzetet tovább nehezíti az ország hitelminősítésének romlása. Az ország bizonytalan gazdasági helyzete bizonytalan forintárfolyamot eredményez, amely visszahatással lehet a gazdaságra. Az állandó külkereskedelmimérleg-hiány további kockázati tényező. Magyarország versenyképessége folyamatosan romlik!

1.1 Út az eurózónához

*Ha a szuverenitás bizonyos mértékű feladása elkerülhetetlen, botorság lenne nem azt a megoldást választani – a Monetáris Uniót –, ahol a csatlakozó mint tagország részt vesz a döntésekben, és nem csak passzív követő lesz.
(Lámfalussy Sándor)*

Amikor Magyarország aláírta az uniós csatlakozási szerződést, egyben kötelezettséget vállalt arra is, hogy tagja lesz az eurózónának. Ugyanakkor az euró bevezetése önmagában nem lehet cél. Sokkal fontosabb a maastrichti kritériumok teljesítése, a stabilitás, hitelesség és kiszámíthatóság mind a pénzügyi, mind a monetáris politikában. Az új tagországok zömének előnyös lehet az euró mihamarabbi bevezetése, már csak a nemzeti valuta támadhatósága miatt is. Viszont ezen tagországok alapvető érdeke, hogy teljesítsék a bevezetés feltételeit, a maastrichti kritériumokat.

Magyarország legfőbb érdeke költségvetési és pénzügyi egyensúlyának, valamint stabilitásának helyreállítása, hogy visszanyerje a befektetők és a társadalom bizalmát, ösztönözze gazdaságának fejlődését, folytassa az infrastrukturális beruházásokat, egyúttal megőrizve és növelve az ország versenyképességét. Ugyanakkor fontos Magyarország számára, hogy hozzájáruljon Európa gazdaságának fejlődéséhez és növekedéséhez, mivel a legfejlettebb uniós tagállamok az elsődleges és potenciális piaci partnerei.

A költségvetés stabilizálásának esetleges kudarca valutaválsághoz vezethet. Ez különösen a kis- és közepes vállalatok számára lenne hátrányos, amelyeknek nem áll módjukban a kockázatukat szétosztani. Ezért azoknak a kis- és közepes vállalatoknak a versenyképességére, amelyek kizárólag magyar tőkével és hazai piacon működnek, pozitívan hathat a Monetáris Unióhoz történő csatlakozás.

Az HEBC nyilvánvalóan nem kérdőjelezi meg az eurózónához történő csatlakozás szükségességét és kötelező jellegét, de nyomatékosan felhívja a figyelmet arra, hogy az eurózónába vezető utat alaposan meg kell tervezni, és irányítani kell tudni. Az euró bevezetésének időpontja nem kívánság kérdése, hanem kemény, a társadalomra is komoly mértékben kiható gazdasági kritériumok megvalósításának a feltétele. A feltételek teljesítése bonyolult, soktényezős folyamat, amelyben nagyon erősek és kritikusak a társadalom áldozatvállalását jelentő és a gazdaság dinamizálását fékező hatások. Ilyen esetben az optimum meghatározása a feladat, amelyhez a kiindulási helyzetet pontosan ismerni kell, és amelynek illeszkednie kell a nemzet hosszabb távú fejlesztési stratégiájához.

Az euró bevezetésének tervezett időpontját felelősen csak szakszerű gazdasági elemzéssel lehet meghatározni. E nélkül csak érzésekre, becslésekre lehet hagyatkozni, ami kárt okozhat. Néhány hónap alatt, lényegében a konvergenciaprogram elkészítéséig meghatározható az optimális időpont. Kijelenthető, hogy az optimális időponthoz képest már egy évvel későbbi csatlakozás is felesleges veszélyekkel, míg egy korábbi időpont felesleges költségekkel és annak következményeivel járna.

A fentiekén túl az HEBC még egy szempontra, avagy az érem másik oldalára is fel kívánja hívni a figyelmet. Az euró bevezetése, annak valamennyi objektív és szubjektív nézőpontjával együtt, többek között a versenyképesség egyik alapfeltétele. Az euró indokolatlanul kései – a szomszédos országokénál későbbi vagy jelentősen későbbi időpontra eső – bevezetése negatív hatást gyakorolhat Magyarország versenyképességére. Mint a Business Monitor International Q2/2006 száma megállapítja, a befektetések beáramlását kedvezőtlenül befolyásolhatja, ha Magyarország nem lesz a Monetáris Unióhoz csatlakozó országok első körében.

A külföldi befektetők kevésbé versenyképes gazdaságnak és kevésbé vonzó befektetési célpontnak tekinthetik Magyarországot. Erre legfőképpen az alábbiak adhatnak okot:

- Az árfolyam ingadozása további kockázatokat és fedezeti költségeket jelent az üzleti élet számára, és megnehezíti a vállalati tervezést.
- Mivel az árfolyamrendszer hitelessége nem tökéletes, a forintalapú kamatlábak jelentős kockázati felárat tartalmaznak.
- A valutaügyletek tranzakciós költsége meglehetősen magas. A magyar vállalatok az eurózóna piacain árelfogadó helyzetben vannak, a tranzakciós költségek közvetlenül csökkentik a nyereségüket. Ez különösen fontos az idegenforgalomban, ahol a készpénzmozgásokhoz fűződő tranzakciós költségek nagyon magasak.
- A pénzügyi környezetet általában nehezebb kiismerni (eltérő pénznemekben készülő jelentések stb.).
- Spekulációs kockázatok sújtják a nemzeti valutát.

Összefoglalásként az HEBC egyetért azzal, hogy az euró bevezetése a megfelelő fejlődési utat jelöli ki Magyarország számára, de még ennél is fontosabb, hogy ez megfelelő időben és megfelelő feltételek mellett történjen! A siker kulcsa egy szakszerű, reális, hiteles és következetesen betartott terv.

1.2 Adózás

*A legnehezebb dolog a világon:
megérteni a személyi jövedelemadó lényegét.
(Albert Einstein)*

Az HEBC évek óta hangsúlyozza jelentéseiben az adórendszer átalakításának szükségességét. Reméli, hogy a kormányzat által a költségvetés egyensúlyának helyreállítása érdekében meghirdetett adóemelések valóban elkerülhetetlen, de ténylegesen átmeneti intézkedések. Üdvözlí, hogy ezzel párhuzamosan lépések történnek a feketegazdaság kifehérítésére. Egyetért a kormányzat által megkezdett intézkedések időbeli sorrendiségével; először a helytelen költségek visszafogása, azután az államigazgatás átalakítása, majd ezt követően – már egy új közigazgatással – a nagy rendszerek reformja. Ugyanakkor az HEBC további komoly és gyors intézkedéseket vár, amelyek szükségesek a költségek csökkentése és a gazdaság hosszú távú élénkítése szempontjából.

Az HEBC meggyőződése, hogy az adórendszer bonyolultsága, az átláthatóság hiánya és különösen a szabályozás gyakori, valamint előre nem látható változásai jelentős versenyképességi hátrányt jelentenek. A gazdaság dinamizálásának és tőkevonzó képességének növelése érdekében égetően szükséges az adórendszer strukturális átalakítása is. Olyan változások kellenek, amelyek egyszerűbb, átlátható, megbízható és üzletbarát adórendszert eredményeznek. Jelentősen egyszerűsíteni kell az adózással járó, nemzetközi összehasonlításban is kiugróan magas adminisztrációs kötelezettségeket.

Az HEBC úgy gondolja, hogy az adókulcsok emelése a fent említett strukturális változások nélkül ronthatja a vállalkozások versenyképességét, és nem ösztönzi a külföldi tőke beáramlását sem. Különösképpen igaz ez a fizetéseket és béreket terhelő adók és a társadalombiztosítás esetében, amelyek mesterségesen növelik a magyar munkaerő költségét. Hasonló vonatkozik a 2008-tól megszűnő helyi iparüzési adóra is. Az HEBC őszintén reméli, hogy a helyi iparüzési adó megszűnése nem fogja az így kieső bevételek újabb – ugyancsak nem nyereségalapú – adó formájában történő beszedését jelenteni. Az általános forgalmi adó 2005. évi, korai csökkentését az HEBC elhamarkodott lépésnek tartja.

Az HEBC új adónemek bevezetése és a járulékok növelése helyett minimum az alábbi két intézkedést javasolja:

- 1.) a szürkegazdaság visszaszorítását, az adóbeszedés hatékonyságának fokozását, ily módon növelve az adóbevételeket;
- 2.) a költségvetés kiadási oldalának csökkentését.

Bármilyen egyéb megközelítés természetesen magasabb költségvetési hiányhoz és az ország további eladósodásához vezetne.

Hangsúlyozzuk azonban, hogy amikor az HEBC állami kiadások csökkentéséről beszél, akkor nem „fűnyíróelv” jellegű vad költségcsökkentésre gondol, hanem a „helytelen költségek” következetes megszüntetésére és az „indokolt költségek” (pl. infrastrukturális beruházások, oktatási, K+F költségek) megtartására, sőt akár növelésére is.

Az HEBC szintén fel kívánja hívni a figyelmet, hogy a fentiekben vázolt intézkedéseket úgy kell megtervezni és kivitelezni, hogy azok ne veszélyeztessék a gazdaság fejlődését, és lehetőség szerint ne keltsenek társadalmi feszültségeket.

2. IPARPOLITIKA ¹⁾

*Proba merx facile emptorem reperit.
Jó árura vevő mindig akad.
(Plautus, A pun ifjú 342.)*

Az iparpolitikának – mint egy szélesebb körű nemzeti stratégia részének – biztosítania kell az ország hosszú távú versenyképességét. A kulcsszó itt is a hosszú távú (politikai ciklusokon átívelő) stratégia, valamint a széles körű nemzeti konszenzus.

Bármely más, komoly tervhez hasonlóan, az iparpolitikának is a magyar gazdaságról, az ország földrajzi és geopolitikai helyzetéről készített mélyreható elemzésekre kell épülnie. Bár részletekben nem kívánunk bocsátkozni, az HEBC fel szeretné hívni a figyelmet néhány jelentős szempontra/kihívásra, amely létfontosságú a magyar ipar hosszú távú versenyképességét tekintve. Az iparpolitikának feltétlenül foglalkoznia kell a következőkkel:

- A nemzetközi cégek is elfogadják azt a tézist, amely szerint egy ország gazdasága akkor lehet erős, ha a nemzetközi szereplők mellett erős hazai vállalkozások is vannak. Ezért az HEBC tagvállalatai fontosnak tartják, hogy a kormányzati stratégia központi kérdésként kezelje a hazai vállalatok, és ezen belül elsősorban a kis- és közepes vállalatok fejlesztésének kérdését.
- Magyarország kis ország, nyitott gazdasággal és exportorientált iparral. Jelentős mértékben integrálódott az európai közös piacba és a világgazdaságba egyaránt, ennél fogva a legfejlettebb és legbonyolultabb piacokon veszi fel a versenyt. Következésképp a magyar gazdaságnak innovatív, kiváló minőségű árukat és szolgáltatásokat kell kínálnia, versenyképes áron.
- Az ország fontos európai közlekedési folyosók kereszteződésében helyezkedik el, ami tökéletes lehetőséget nyújt, hogy jelentős logisztikai gócponttá fejlődjön.
- Magyarország természeti kincsekben nem bővelkedik: importra kell támaszkodnia, ami költséges lehet és néha nehezen beszerezhető. Így nem véletlen, hogy a több tudást és kevesebb természeti kincset „fogyasztó” innovatív iparágakra kell összpontosítani, amely követelménynek hangsúlyosan kell megjelennie az iparpolitikában.
- Az Európai Unióhoz történő csatlakozással, a határok megnyitásával és a munkaerő szabad mozgásával várhatóan a magyar munkaerő ára is növekedni fog. Magyarország hosszú távon nem tud – és valószínűleg nem is akar – versenyre kelni az olcsó munkaerővel. Mindezzel azt kívánjuk alátámasztani, hogy bármilyen fizetés- vagy béremelésnek a termelékenység növekedésével és a foglalkoztatási hatékonyság javulásával is együtt kell járnia. A kormánynak távol kell tartania magát a munkaerő költségét mesterségesen gyarapító intézkedésektől, így pl. el kell kerülnie a minimálbérek jelentős növelését vagy a köztisztviselők fizetésének gyors emelését.
- A nemzetközi cégek környezetében a beszállítói ipar fejlődése elindult. Megfelelő irányítással és némi segítséggel ezek a kkv-k regionális, sőt akár globális beszállítói pozíciót is elérhetnek.
- Ahhoz, hogy az iparpolitika előmozdíthassa a versenyképességet, nyilvánvalóan nem maradhat egyedül; a pénzügypolitika, az oktatás, a tudománypolitika és üzletbarát jogi környezet támogatását kell élveznie.

1) Beleértve a szolgáltató- és gyártóipart

Az iparpolitikának további befektetések vonzását kell kitűznie célul (részben új, közvetlen működőtőke-befektetések, részben újrabefektetések formájában), és a multinacionális vállalatokat mélyebben „lehorgonyoznia” a magyar gazdaságba. Az HEBC szeretné megismételni, hogy az állami támogatások és az adópolitikai ösztönzők csak rövid távú megoldást jelenthetnek. Fontosabb egy olyan üzleti légkör kialakítása, amelyben a vállalatok (multinacionális és helyi; nagy-, közepes és kisvállalatok) újító módon, nyereségesen és felelősen működhetnek.

Az HEBC véleménye szerint egy ilyen üzleti légkörnek legalább az alábbiakat kell biztosítania (legtöbbjükkel a jelentés külön fejezeteiben részletesen is foglalkozunk):

- Egy „tisztá társadalom” – amely elutasítja és elítéli a korrupciót. Ez nemcsak törvényi szabályozásokat tesz szükségessé, hanem a gondolkodásmód egyfajta átalakítását is.
- Viszonylag egyszerű, könnyen értelmezhető és átlátható vállalati törvényalkotás, amely hosszú távon is stabil. A bíróságok működésének hatékonyságán gyökeresen javítani kell. A vállalatalapítás és -felszámolás (ill. minden egyéb vállalati tranzakció, pl. fúziók, felvásárlások, leépítések stb.) rövid folyamatok legyenek, kevés formalitással. Ezenkívül erősíteni kell az ellenőrzéseket, hogy a befektetések és a részvényesek teljes védelmét szolgálja. Elfogadhatatlan, hogy a jogi követelményeknek való megfelelés hiánya „versenyelőnyt” jelentsen.
- Hitelt érdemlő és kiszámítható költségvetési politika, következetes monetáris politikára építve.
- Világos, átlátható és versenyképes adórendszer – amely hosszú távon stabil, könnyen értelmezhető és egyszerűen betartható.
- Jól fejlett infrastruktúra, mind a „hard” infrastruktúrát (közutak, vasutak, repülőterek, raktárak, közművek stb.), mind a „szoft” infrastruktúrát (oktatás, innováció, K+F, távközlés stb.) gyors ütemben kell fejleszteni.
- Jól képzett és versenyképes emberierőforrás-tőke. Amint korábban is említettük, Magyarország hosszú távon nem versenyezhet az olcsó munkaerővel. Az olcsó munkaerőre épített iparágak és tevékenységek ki fognak vonulni az országból. A gazdaság növekedésének és sikerének érdekében ezeket inkább a magasabb hozzáadott értéket képviselő iparágakkal és tevékenységekkel kell „helyettesíteni”. Az innováció, valamint a kutatás és fejlesztés meghatározó szerepet játszik, illetve kell hogy játsszon a magyar ipar új és versenyképes arcának kialakításában.
- A természeti kincsek szűkössége miatt a „Minden az embereken múlik!” mondatnak nem egyszerű jelmondatnak, hanem valóságnak kell lennie Magyarországnak számára. Ahhoz, hogy ez megvalósulhasson, rendkívül hatékony és versenyképes oktatási rendszerre van szükség – az általános iskolától az egyetemi oktatásig, minden szinten komoly hangsúlyt fektetve a szakmai képzésre.
- A munkaügyi törvényhozásnak is a versenyképességhez kell hozzájárulnia. Egyszerű, érvényesíthető, könnyen értelmezhető és alkalmazható jogszabályok szükségesek, amelyek egyszerre védik a munkavállalók és munkaadók érdekeit. Ezen a területen is elfogadhatatlan, hogy egyes vállalatok előnyt szerezhettek, ha nem tartják tiszteletben a törvényhozást.

- Versenyképes helyi beszállítói hálózat. A Magyarországon jelen lévő iparágak legnagyobb részénél (pl. gépkocsigyártás, elektronika, háztartási készülékek stb.) alapvetően fontos a versenyképes kkv-k léte, amelyek képesek kiszolgálni a részegység-, alkatrész- és szolgáltatási igényeket. Ugyanakkor ezek az iparágak a minőség, megbízhatóság, rugalmasság és hatékonyság stb. vonatkozásában is magas követelményeket támasztanak a kkv-kal szemben. Napjainkban a kkv-k sem tudnak csupán olcsó árakkal versenyezni. Innovatívnak kell lenniük, hogy felvegyék az ügyfelek által megkívánt fejlődési ütemet. A kkv-knak emellett meg kéne ragadniuk azt a lehetőséget is, hogy – multinacionális ügyfelek közvetítésével – regionális vagy akár globális piaci szereplőkké váljanak. Több lábón kellene állniuk úgy, hogy több országban több ügyfelet szolgáljanak ki, és külföldi befektetéseket valósítsanak meg (főként a szomszédos és a kelet-közép-európai országokban). Fontos azonban, hogy támogatást kapjanak (tőkefinanszírozás, piaci know-how, hálózatosodás stb.) ahhoz, hogy regionális/globális szereplőkké váljanak.

Az HEBC megítélése szerint a versenyképesség és a siker egyszerre jelent változatosságot és koncentrátságot/prioritásokat. Minden gazdaságban fókuszálni kell az erőforrásokat, és prioritásokat felállítani, de egy sikeres gazdaságnak (és azon belül egy sikeres iparágának) több pilléren kell nyugodnia. A fentiek tükrében Magyarországon elsőbbséget kell élvezniük azoknak az iparágaknak/tevékenységeknek, amelyekben már eleve erős az ország, és minden erővel azon kell lenni, hogy gyorsan fejlesszük azokat, amelyekben egyértelmű lehetőségek rejlenek.

A teljesség igénye nélkül az alábbi iparágakat említhetjük:

- 1.) Erősségek és további fejlesztési lehetőségek: gépkocsigyártás, elektronika, háztartási készülékek, gyógyszeripar, informatika, távközlési technológia, turizmus. A fenti területeken törekedni kell a magasabb hozzáadott értéket képviselő, innovatív termékek és szolgáltatások előállítására. Ehhez erős innováció, K+F és modern marketingháttér szükséges.
- 2.) Kitorési lehetőséget jelentő tudásintenzív iparágak: biotechnológia, környezetvédelmi beruházások, egészségügy, gyógyszeripar (originális), informatika (szoftveripar), távközlési technológia. Habár önmagában nem feltétlenül „iparág”, de megemlíthetők a globális szolgáltatási központok is.
- 3.) Végül, de nem utolsósorban csak innovációval vezérelt iparág lehet hosszú távon is hatékony és versenyképes. Így az iparpolitikának az innovációs/K+F központok létrehozását kell támogatnia, és elő kell mozdítania az állami intézmények, a tudományos intézetek és az üzleti világ közötti kapcsolatot.

3. TUDOMÁNPOLITIKA

*A tudományok nem próbálnak megmagyarázni semmit, alig-alig foglalkoznak értelmezéssel; főleg modelleket állítanak fel. Modellen olyan matematikai konstrukciót értünk, amely – bizonyos szóbeli értelmezést hozzáadva – leírja a megfigyelt jelenségeket. Egy ilyen matematikai konstrukciónak csak és kizárólag az adja a létjogosultságát, hogy használható.
(Neumann János)*

Az azonos népességű tagállamokkal összehasonlítva az alábbi paraméterek alapján Magyarország lemarad Belgium és részben már Csehország mögött is, ma még azonos szinten van a gyorsabban fejlődő Portugáliával, és általában megelőzi Görögországot. Ezek a tényezők a kírívóan alacsony hazai K+F ráfordítás és fajlagos kutatói létszám, a hosszú távú T+T (tudomány és technológia) koncepció és irányítás hiánya, a rendkívül alacsony vállalati (kkv) részvétel a hazai K+F-ben, szervezeti gondok, döbbenetesen alacsony reáldiplomás- (<8%), ill. PhD- (<0,25%) kibocsátás. Így a magyar K+F versenyképesség évek óta folyamatosan csökken! Az összesített innovációs mutató (Summary Innovation Index) alapján hazánk a 32 európai államból a 24., a 25 EU-tagállam között a 21. helyen áll!

Még megközelítő adat sincs arról, hogy az országban milyen tudáskapacitás van jelen: műfaj, mennyiség, minőség, foglaltság stb. Ugyanez vonatkozik az alkotói utánpótlásra is. Ezen adatok ismerete nélkül hatékony program nem készíthető. A jelenlegi úgynevezett központi intézkedések legfeljebb lehetőséget adnak (pályázatok), de nem töltenek be katalizáló szerepet. A törvények és szabályok merevek, zavarosak, a statisztikák pontatlanok, a folyamatok túlzottan adminisztratívák. Általában hiányzik a tudásmenedzselés kultúrája, képessége, beleértve a gazdasági szereplőket is.

A gazdaság által elfogadott és befizetésre kerülő innovációs járulék mellé a kormányzat törvény szerint vállalta, hogy forrást garantál 2006-ra, amelyet – Európában egyedüli módon – később csökkentett.

Összességében a jelenlegi helyzet zavaros, a jó és rossz intézkedések folyamatos keveredése, a szakmai társadalom megosztottsága, a folyamatok kiszámíthatatlansága és a kézi vezérlés a jellemző. A legutolsó javaslat szintű stratégiai terv több általánosságot tartalmaz, mint összehangolt megoldást. Nem kezeli kellően komplexen a problémákat, és hiányzik az átfogó megoldás is.

Fejlődéscentrikusság és nem problémacentrikusság kellene hogy jellemezze a hazai tudománypolitikát, ha egyáltalán születik ilyen. Amennyiben a következő 1-2 évben a forrás- és professzionálisprogram-hiány lesz a meghatározója a hazai tudománypolitikának, az hosszú évekre hátrányos helyzetbe fogja hozni a hazai tudásintenzív gazdaságot és tudományos életet.

Ennek elkerülése érdekében javasolt:

- a. **Társadalmi és szakmai konszenzusra érett program készítése:** a legfontosabb lépés. Olyan cselekvésekre lebontott stratégia kidolgozása szükséges, amely az állami és magánoldalon hosszú távon biztosítja a hatékony, eredményes kutatást és technológiai fejlesztéseket, valamint a tudásintenzív ipar dinamikus fejlődését. Mindemellett támogatni és nem korlátozni kell az arra érdemes alapkutatókat és a tudomány széles értelemben vett fejlődését.

- b. **Harmónia teremtése az oktatás-, a tudomány- és az iparpolitika között.** Az oktatáspolitikai tudományoldali eredménye (a fiatal kutatók és az egyetemi kutatás) a tudománypolitika egyik alapja. A tudománypolitika eredménye pedig az iparpolitika tudásintenzív területeinek meghatározó része. E három terület stratégiáit, programjait össze kell hangolni.
- c. **Az oktatásban és a társadalomban vissza kell állítani a tudományos pálya presztízsét, valamint növelni kell a tudományos pályát választó fiatalok számát.** Az Unió erőfeszítéseket tesz a tudományos életpályák népszerűsítése érdekében. Magyarországon is közép-pontba kell állítani, és a tehetséges fiatalokkal megismertetni e pálya szépségeit. A jövő építésének egy fontos része ennek a programnak a sikerétől függ.
- d. **Össze kell hangolni a hazai és az uniós források hatékony és célirányos felhasználását.** Általánosságban is igaz ez a javaslat, de fokozottan érvényes a kutatásra és technológiai fejlesztésre. Mivel több forrásból is lehetőség van K+F támogatásra, továbbá az önálló hazai pályázatok célközönsége hasonló, ezért a tartalom, résztvevők stb. szempontjából is össze kell fogni, és összehangolni ezeket a programokat.
- e. **Biztosítani kell a forrásokat egy hatékony és hosszú távú tudománypolitikához.** Jelenleg a kívánatostól eltérő, fordított arányú az állam és a magánszféra jelenléte a hazai K+F területén. Fontos a gazdaság által egyharmad arányban finanszírozott rész növelése. Ez leghatékonyabban a hazai tudományt művelők számának és eredményének növelésével érhető el. Ha az állam által finanszírozott területeken a K+F-re fordított források – széles értelemben véve – teljes mértékben hasznosulnak, akkor az állami forráshiány nem lehet a további fejlődés akadálya.

4. OKTATÁS

*Tam diu discendum est, quam diu vivas.
Tanulj, míg élsz, soha ne hagyd abba.
(Seneca, Levelek, 76,2.)*

Az oktatás minden nemzet működésének kulcsa, az ország jövőjének záloga. Magyarország gazdasági fejlődése szempontjából az egyik legnagyobb kihívás a tudásalapú társadalom gyors fejlesztése.

A foglalkoztatás növelésére irányuló kormányzati intézkedések megvalósításához nélkülözhetetlen, hogy az oktatás rendszere piacorientált legyen, és a képzés adottságait figyelembe véve minél jobban alkalmazkodjon a munkaerőpiac folyamatosan változó elvárásaihoz. Így teljesülhet a gazdaság intenzív fejlődésének egyik feltétele, a megfelelő mennyiségű és minőségű tudásanyag elérése, miközben a munkavállaló szempontjából elkerülhető a munkaerő-piaci kereslet és kínálat jelentős eltéréseiből adódó esetleges frusztráció. Ugyanakkor a versenyképes, az egyes területek elvárásainak megfelelően képzett munkaerő versenyképes bért tud elérni.

Az HEBC véleménye szerint a teljes hazai képzési rendszert, annak minden szintjét és szektorát egységes szemlélettel, egy rendszerként kellene kezelni. A három fő rendszer: a közoktatás, a felsőoktatás és a felnőttképzés egyelőre külön-külön gondolkodik és szervezkedik.

Sajnálatos módon sem a szakképzés struktúrája, sem a szakképesítések tartalma nem tudott kelő gyorsasággal és rugalmassággal alkalmazkodni a gazdaság igényeihez. A szerkezeti problémákhoz az is hozzájárult, hogy az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) szereplő szakképesítések száma jelenleg is meghaladja a nyolcszázat. Az HEBC üdvözli a kormányzat lépéseit a jogszabályi feltételek megteremtésére – a szakképzéssel kapcsolatos két törvény 2005. decemberi módosítását –, amelyek a szakképzés tartalmi és szerkezeti megújítását célozzák. Azonban ez sem jelent teljes megoldást. A jelenlegi szakközépiskolai rendszer csak néhány szakmában tartható fenn. A legtöbb műszaki ágazatban középfokon vissza kellene állítani a technikumokat, és erre épülhetne a négy féléves felsőfokú továbbképzés.

Nem szükséges minden fiatalat a diploma megszerzésére bátorítani, miközben fontos szakmákban és technikai területeken munkaerőhiány van. Helyre kell állítani a munka becsületét, hogy a jó szakmunkás és szakember büszke legyen tehetségére és képességeire, a fiatalok pedig ne mint egyetlen lehetséges útra tekintsenek a felsőoktatásra. Ebben a folyamatban jelentős szerep juthat a médiának, hogy mit közvetít értékként a fiatal generációknak.

Bár Magyarország fejlett oktatási rendszerrel rendelkezik, a munkaerő versenyképességének további növelése szükséges. Hiányosságok mutatkoznak a kulcskompetenciák, a társadalmi kompetenciák, az aktív tanulási és kommunikációs képességek átadása terén. A munkaerőnek tudnia kell alkalmazkodni a változó körülményekhez, ugyanakkor képesnek kell lennie a változtatásokra (mobilitás, rugalmasság). Ez elsősorban olyan adottságokat feltételez, mint jó kommunikációs képesség, csapatmunkára való alkalmasság, problémamegoldó gondolkodás, nyelvtudás, számítógépes ismeretek, folyamatos ismeretszerzés. Természetesen a tárgyi tudás átadása kell hogy alapja legyen a képzésnek, de emellett olyan képességek, készségek fejlesztése szükséges, amelyek elengedhetetlenek a globalizálódó világban, ahol senki számára nem biztosított egész életre szóló, egyetlen munkahely. Az egyénnek képesnek kell lennie arra, hogy ezt elfogadja, alkalmazkodjon hozzá, sőt ahhoz, hogy ő maga is hozzájáruljon a fejlődéshez, élethosszig tartó tanulás szükséges. Sok esetben a tanulás távolságok leküzdését feltételezi, ezért egyre inkább előtérbe kerül az *e*-tanulás, tudás megszerzése vagy frissítése elektronikus úton.

Egyben biztosítani kell a képzési rendszer rugalmas átjárhatóságát, és a hagyományos szakképzési rendszert fel kell váltania a moduláris képzési rendszernek, a megtanult anyag későbbiekben történő többirányú hasznosíthatósága, az esetleges pályakorrekció segítése érdekében.

A magyar felsőoktatás eredményességének, versenyképességének és minőségének javítása érdekében tartalmi és szerkezeti változások szükségesek. A felsőoktatás „Bologna-folyamatként” közismert átalakítása ezt lenne hivatott szolgálni. A többciklusú felsőfokú képzési rendszer (alap, mester, doktori) szerkezeti adottságai azonban csak egyes területek jelenkori kihívásának felelnek meg, eredményessége pedig a vele járó tartalmi változások kezelésének módjától függ. Ezért a felsőoktatás átalakítását kizárólag a meglévő – minőséget jelentő – értékek megtartása, illetve növelése mentén szabad elvégezni. Üdvözlendő a „bachelor” fokozat megjelenése, de ennek nem lehet ára az eddigi képzés színvonalának feladása. Az új rendszer bevezetése – hasonlóan több európai országhoz – az adottságok és a sajátosságok figyelembevételével több körülményt, felkészülést és megfelelő ütemezést igényel, továbbá a felsőoktatás ilyen mértékű átalakításához többletforrásokra van szükség.

Az átalakítást csak az összes feltétel létrejötte esetén – kizárólag a társadalom és a gazdaság igényei szerint – célszerű elvégezni. Öröndetes, hogy a rendszer biztosítja a gazdaság képviselőinek folyamatos jelenlétét a tantervstruktúra-fejlesztésben.

Bár a felsőoktatás dinamikusan bővült, a képzés szerkezete itt sem igazodott a gazdaság tényleges szakemberszükségletéhez: csökkent a műszaki, a természettudományos képzésben részt vevők aránya, ugyanakkor nőtt a humán és a társadalomtudományi tanulmányokat folytatóké. A műszaki pályákhoz a természettudományi tárgyak minél mélyebb ismerete lenne kívánatos. Az HEBC fontosnak tartja a műszaki, tudományos képzésben részt vevők arányának növelését. Az HEBC tud olyan beruházásról, amely azért nem Magyarországon valósult meg, mert nem állt rendelkezésre kellő számú mérnök, műszaki végzettségű szakember.

Az oktatás átalakításának egyik legfontosabb feladata a kiválóságok védelme, a tehetségek gondozása minden szinten.

A minőségi követelmények és az intézmény finanszírozása közötti ellentmondást fel kell számolni. A normatív, létszámtól függő központi támogatásnak nem lehet ára a minőség feladása. Az HEBC az oktatási intézmények közötti teljesítményalapú, transzparens versenyt tartaná kívánatosnak, amelyhez a folyamatos nyilvánosság és a nemzetközi megmértetés is szükséges.

A tudásintenzív gazdaság egyik legfontosabb hajtóereje a kutatóegyetem, amelyet csak valódi, nemzetközi szintű tevékenységre ajánlatos engedélyezni és létesíteni, a szükséges többletforrások biztosításával egyidejűleg.

Az HEBC meg kívánja említeni a tanulásmódszertan, a tanulni tanulás fontosságát, valamint a megkülönböztetés képességének időszerűségét. Nem elég tudni, mi hol található; szükséges értelmezni főleg az interneten tömegesen rendelkezésre álló információt, megkülönböztetni a hitelest a hamistól, a követendőt az elítélendőtől.

Az HEBC korábbi jelentéseiben is hangsúlyozta, elengedhetetlen az idegennyelv-tudás színvonalának emelése, a kommunikatív nyelvtanítás elterjesztése, a használható nyelvtudás biztosítása a munkaerőpiacra történő belépés esélyeinek javítása érdekében. Kívánatos lenne az idegen nyelven történő oktatás széles körű elterjedése is.

Az HEBC-tagvállalatok közül többen aláírták a magyar gazdaság év elején közreadott nyilatkozatát a jobb felsőoktatásért. Ebben 13 nagyvállalat ígéretet tesz arra, hogy a szakemberek szakági és létszámgényeinek felmérése érdekében készek közreműködni a koordinált, hiteles visszajelzési rendszer kiépítésében. Kinyilvánítják szándékukat, hogy saját képzési rendszerüket hozzáillesztik a többszintű felsőoktatási képzés megfelelő elemeihez. A kétirányú áramlás reményében, lehetőségeikhez mérten készek részt venni a nemzetközi szintű szakembercsere folyamatában. Szorgalmazzák a gyakorlatorientáltabb képzést, ezért felajánlják közreműködésüket a gyakorlati képzések tartalmi és infrastrukturális kialakításában, azok hatékony megvalósításában.

Az HEBC-tagvállalatok ezen túlmenően javasolják az állami és gazdasági szféra szorosabb együttműködését, közös szerepvállalást az oktatás területén (pl. csereprogramok megvalósításában).

5. A KÖZIGAZGATÁS FEJLESZTÉSE

*Ha az intézményi reformok kicsinyek,
Európa is kicsi marad. Nagy reformokkal
lehet egy nagy Európát építeni.
(Romano Prodi, 2000)*

Az HEBC korábbi jelentéseiben gyakran szerepelt ez a téma, amely a probléma állandóságát is jelzi.

A közigazgatási szféra hatékony működésének és költségeinek lefaragása érdekében a problémák megoldása továbbra is aktuális. Az HEBC a teljesség igénye nélkül kívánja e kérdésben a véleményét megfogalmazni.

Az HEBC véleménye szerint a közigazgatásban (államigazgatás és önkormányzati rendszer) átfogó szerkezeti átalakításra van szükség, gyors és határozott döntésekre a hosszan elhúzódó reformfolyamatok helyett. Cél a kisebb, olcsóbb, de hatékonyabb szolgáltató állam és kormányzat megteremtése. Az egyszerűsítés, racionalizálás velejárója a létszámcsökkentés. Az HEBC azonban nem értene egyet a „fűnyíróelv” alkalmazásával, sokkal inkább a minőségi cserékkel, kevesebb, de jobban képzett, magasabb szaktudással rendelkező és jobban megfizetett munkakerő alkalmazásával, az ellátandó feladatokhoz hangoltan. Ugyanakkor az államigazgatásból elbocsátott embereket segíteni kell (átképzéssel, nyelvoktatással), hogy munkalehetőséget találjanak a versenyszférában. Az HEBC meggyőződése, hogy az ország versenyképességének növekedése önmagában munkahelyeket fog teremteni, ezzel nagymértékben hozzájárulva az államigazgatásból elbocsátottak alkalmazásához. Nyilvánvaló, hogy a szolgáltató állam megteremtéséhez, a szerkezeti átalakításokhoz rövid távon többletforrásokra lesz szükség.

Az HEBC egyetért azzal, hogy tiszta, stabil, átlátható, vezethető, elszámoltatható és kontrollálható államapparátus megteremtése szükséges a jelenlegi nagyon bonyolult szerkezet helyett. Kevesebb és kisebb létszámú intézményrendszer, közös háttérintézmények (IT, beszerzés, HR stb.), a tevékenységekben jelentkező átfedések és párhuzamosságok kiküszöbölése. A kormánytagjai elsősorban a Miniszterelnöknek, ne pedig a pártérdekeknek legyenek alárendelve, hasonlóan a vállalatok működéséhez, ahol a menedzserek a legfelső vezetőknek tartoznak elszámolással.

Az HEBC korábbi jelentéseiben javasolta a teljesítménymérés bevezetését, amelyet most kiegészít a megfelelő ösztönzőrendszerek alkalmazására vonatkozó javaslatával, ott, ahol az a mérési rendszerekkel összekapcsolható. Fontos lenne az államigazgatási munka társadalmi, erkölcsi elismertségének helyreállítása, növelése. Az előbb említett három elem – teljesítménymérés, anyagi és erkölcsi motiválás – nemcsak egy hatékonyabban működő államhoz vezetne, de hozzájárulna a vállalati és igazgatási szféra közötti átjárhatósághoz.

Az ország túl kicsi, a teher pedig túl nagy, amelyet az államigazgatás jelent, miközben a túlméretezett apparátus nem tudja biztosítani a hatékony működést. Magyarország nem engedhet meg magának ilyen nagy számban polgármestert, polgármester-helyettest, önkormányzati tisztviselőt. Érdemes alapul venni az északi modelleket, például Svédországot vagy Norvégiát, ahol hasonló méretű országokban, jobb szervezéssel, a helyi hatóságok/önkormányzatok száma alig tizede a Magyarországon működőknek. (Svédországban 290 helyi és 18 megyei, Norvégiában 434 helyi és 19 megyei önkormányzat működik, míg Magyarországon meghaladja a 3200-at a helyi önkormányzatok száma.) Az önkormányzatokra is vonatkozniuk kell azoknak a megállapításoknak – hatékonyság, átláthatóság, teljesítménymérés és ösztönzés –, amelyeket az államapparátussal kapcsolatban tett az HEBC.

A közigazgatás hatékonyságának növelése érdekében az eredmény- és hatékonyságorientált magánszféra bevonásával bizonyos feladatok jobban, gazdaságosabban és hosszú távon célszerűbben megvalósíthatók és működtethetők. Az HEBC azokra a tevékenységi területekre gondol, amelyek esetében tartalmuknál és jellegüknél fogva biztosított a folyamatos ellenőrzés, átláthatóság és a versenyfeltételek.

A közigazgatásban tapasztalható túlzottan bürokratikus működés természetesen nem csak a külföldi befektetőket sújtja, de ők azok, akik leginkább rendelkeznek összehasonlítással más országok gyakorlatát illetően. Az egyes jogszabályok eltérő helyi értelmezése, a nem ügyfélbarát megközelítés és ügyintézés, a túlzott és sokszor felesleges adminisztráció nemcsak rengeteg időt és jelentős anyagi forrást emészt fel, de negatív érzést, tapasztalatot is hagy maga után.

Nagyobb hangsúlyt kell helyezni az e-közigazgatás fejlesztésére, hogy az állampolgárok az általuk kívánt online szolgáltatásokat felhasználóbarát módon, bármikor, bárhol igénybe vehessék. Ez nemcsak költségmegtakarítással, de hatékonyságnövekedéssel is járna. A technológiai háttér megteremtése mellett ki kell alakítani a felhasználói bizalmat és az internetközegben való jártasságot az oktatás segítségével, illetve az igazgatási dolgozók, tisztviselők online-világba történő bevonását.

Tizenhat évvel a rendszerváltozás után, az HEBC úgy gondolja, megérett az ország arra, hogy a stabilitás fogalma megjelenjen az igazgatási rendszerben, az állami adminisztrációban.

Hasonlatosan a régebben működő demokráciákhoz, ha egy-egy kormányváltás során, politikai okokból a kormányzat felső szintje kicserélődik, a szakmai munkát végző, közigazgatásért felelős vagy államigazgatásban dolgozók maradjanak a helyükön.

Nyilván erre reális esély akkor fog mutatkozni, ha a fentiekben javasolt változtatások megtörténnek, és jól képzett, magas szaktudással rendelkező, jobban megfizetett köztisztviselők biztosítják a stabilitást és kontinuitást. Ez a fajta stabilitás kívánatos volna az állami tulajdonban lévő vállalatok vezetésében is.

6. EGÉSZSÉGÜGYI RENDSZER ÉS DEMOGRÁFIAI TÉNYEZŐK

*Az egészség nem minden,
de az egészség nélkül minden semmi.
(Arthur Schopenhauer)*

Mára mind a társadalmi, mind a politikai élet szereplői számára nyilvánvaló, hogy a nagy ellátórendszerek, ezen belül az egészségügy reformja nem halasztható tovább. Azonban jól érzékelhető vita és markáns véleménykülönbségek vannak az alapvető kérdés körül: mi legyen az egészségügyi reform célja? Ugyanis a gazdaságban végbement rendszerváltás, technológiaváltás, menedzsmentváltás, az egészségügyben még nem valósult meg. Elsősorban olyan hosszú távú stratégia, koncepció kialakítása szükséges, amely a politikai pártok közötti konszenzuson alapulva, ciklusokon átívelve, több éven át, akár 10-15 éves programon keresztül történő végrehajtással lehet működésképes.

Az OECD felméréséből kiderül, hogy Magyarországon az egészségügyi kiadások részesedése a GDP-ből csaknem eléri az OECD átlagát. Az HEBC meggyőződése, hogy az egészségügyben egyidejűleg van jelen alulfinanszírozottság, és a nem megfelelően szervezett területeken pazarló tendencia. Ezért nem elsősorban a finanszírozás növelése a kérdés, hanem a meglévő források hatékonyabb felhasználása. Belső strukturális átalakítások szükségesek, az egészségügy számára ismert, nem megfelelően kihasznált kapacitások területi átrendezése, a funkciók és az ellátási szintek finanszírozásának újragondolása mellett. Mint ahogy az HEBC korábbi jelentéseiben javasolta, bizonyos tevékenységek központosítással, újraszervezéssel vagy a magánszektor bevonásával hatékonyabban működtethetők lennének. Az HEBC véleménye szerint a hangsúly azon van, hogy versenyképes, európai színvonalú és hatékonyan működő egészségügyi rendszerre legyen az országnak.

Ennek megfelelően az egészségügy érdekeltségi rendszerét hármas cél köré javasoljuk kialakítani:

- 1.) Egészségtudatos magatartás erősítése (megelőzés, gondozás).
- 2.) Verseny az egészségügyben/versenyképesebb egészségügy.
- 3.) Az egészségügyi erőforrások hatékonyabb felhasználásával az ellátás színvonalának javítása.

- 1.) Az HEBC fel kívánja hívni a figyelmet a betegségmegelőzés és a krónikus betegségek gondozásának fontosságára. A megelőzés és gondozás fejlesztése hozzájárul a hatékonyság javításához, miközben komoly kiadások takaríthatók meg. Az egészségtudatos magatartás erősítésében kulcsszerepe van az oktatásnak, amely kisgyermekkoról kezdve az egészséges életmódra, helyes táplálkozásra, a szűréseken való részvételre és a fizikai tevékenység fokozására kellene hogy ösztönözzön. Kritikus pont – amelynek megvalósítása több európai országban megoldatlan – a kiegyensúlyozott, egészséges táplálkozás feltételeinek kialakítása az iskolai ellátástól a munkahelyi étkezdékig. Szintén fejleszhető út a Telemedicina-szolgáltatások, illetve az otthoni ápolás előnyben részesítése a kórházi ápolással szemben, olyan esetekben, ahol az megoldható. A fejlett országok példáját követve érdemes kidolgozni a kereteket, esetként PPP-konstrukciót is alkalmazva.

- 2.) Hangsúlyosabban meg kell jelennie a versenynek, amelyet a biztosítottak megelégedettségéért folytatnak az egészségügyi szolgáltatók, a biztosítók, maga az egészségügy. Továbbá a biztosított elégedettsége és egészségnyeresége mellett összgazdasági szempontból is legyen pozitív a mérleg. A hatékonyság növelése érdekében a nemzetközi benchmarking gyakorlat alapján érdemes kialakítani az elvárásokat. Bár némi elmozdulás érzékelhető ebbe az irányba, egy megfelelő összehasonlítási alapokon nyugvó rendszer kialakítása és hatékony alkalmazása lenne szükséges. Az HEBC megítélése szerint a helyes irány az lenne, ha az Országos Egészségbiztosítási Pénztár nemcsak kifizető, elosztó szerepet képviselne, hanem egyre inkább biztosítóként és szolgáltatásvásárlóként működne. Egy ténylegesen működő egészség-biztosítási rendszerben azt is pontosan meg kell határozni, mi tartozzon a támogatott ellátás körébe. Nyilván nem foglalhat mindent magában, különbségtételre, különböző szintek meghatározására van szükség. Az alapszolgáltatás mellett lehetőséget kell teremteni különböző emelt szintű ellátásra is, külön díj ellenében.
- 3.) Az ellátórendszer különböző szintjeinek szorosabb együttműködése és az egészségügyi adat-vagyon hatékonyabb felhasználása minél korábbi és minél pontosabb diagnózist tesz lehetővé. Ezáltal az egészségügyi ellátásba időben bekerült páciens a megfelelő ellátás alkalmazásával minél előbb újra keresőképesé, az ellátás során a járulékot élvező mihamarabb újra járulékfizetővé válhat. Az HEBC véleménye szerint további megoldandó feladat az egészségügyi intézmények érdekeltté tétele eszközberuházásaik fejlesztésében, abban, hogy modern technológiák alkalmazásával növeljék szolgáltatásaik színvonalát. A jelenlegi tulajdonosi struktúra és a finanszírozási gyakorlat abba az irányba hat, hogy lemondjanak fejlesztéseikről, mivel az eszközök, műszerek beszerzési költsége nem építhető be a vizsgálatok árába. Az egészségügyi vizsgálatok költsége alapvetően közelít az európai árakhoz, csak a térítés, amelyet az intézmény kap az elvégzésért, töredéke annak.

Jól érzékelhető tendencia, hogy egyre több magyar orvos vállal külföldön munkát, nem kizárólag a magasabb jövedelem, hanem a korszerűbb infrastrukturális munkakörülmények miatt, illetve azért, mert olyan szakmai fejlődéshez juthatnak, amelynek Magyarországon sok esetben épp a finanszírozás a gátja. Az HEBC véleménye szerint – mivel ebből a szempontból a többi szakma sem kivétel – a legfontosabb Magyarország tehetségmegtartó képességének növelése, a fiatal generációk motiválása, életpályamodelljének kialakítása, és a lehetőségek széles körének elérhetővé tétele számukra itthon is.

Ugyanakkor érdemes átvenni a világban már létező eljárásokat és technológiákat, amelyek ugyan közép- vagy hosszabb távon megtérülő beruházások, de hatékonyabb, átláthatóbb, biztonságosabb működést tesznek lehetővé. Ilyen például a 2008-tól bevezetendő elektronikus betegkártya, amely elősegíti, hogy biztonságosan elérhetőek legyenek a betegről különböző helyeken tárolt adatok. Ehhez azonban szükséges a jelenlegi jogi környezet átalakítása. Ezt követően már az új tb-kártya alkalmazása nemcsak a hatékonyabb orvos-beteg kapcsolatot támogatná technikailag, hanem hosszú távon reálissá tenné az elektronikus betegnyilvántartást (*e*-Rekord), a gyógyszerelési adatok biztonságos kezelését (*e*-Recept), valamint a bürokrácia jelentős csökkentését. A fejlesztések nyilvánvalóan szükségessé teszik az orvosi rendelők, gyógyszertárak és egészségügyi intézmények kommunikációs rendszerének és infrastruktúrájának átalakítását is.

A demográfiai tényezőket sem hagyhatjuk figyelmen kívül, amikor az egészségügyről beszélünk, amelyek szorosan összefüggenek a gazdasági mutatókkal. Az a tény, hogy Magyarország népessége csökken, hosszú távon veszélyt jelent az ország versenyképessége, valamint a szociális és jóléti rendszer szempontjából. Ugyanakkor azokban az országokban, ahol öregszik és csökken a népesség, rövid távon is jelentkehetnek változások, pl. a fogyasztás csökkenésében. A tendencia, miszerint változik a népesség szerkezete, nemcsak Magyarországon érvényes, hanem Európa-szerte. A népesség öregedése az aktív népességre, az egészségügyre, a nyugdíjrendszerre és a költségvetésre egyaránt komoly nyomást gyakorol, amelyre az országnak jobban fel kell készülnie.

Az egyik módja a lakosság szám növelésének a családok támogatása, a gyermekvállalás feltételeinek ösztönzése, részidős munkalehetőségek biztosítása az anyáknak stb.

A másik megfontolásra érdemes út – amelyet az Egyesült Államok példáján is megfigyelhetünk – az állam által kontrollált bevándorlás támogatása, amely nem szükségszerűen az alacsony képzettségű munkaerő bevándorlását jelenti, de megoldás lehet egy ország népességcsökkenésének megfékezésére.

7. KÖRNYEZETVÉDELEM

*Egy nemzet akkor jár el tisztességesen, ha kincsként kezeli a természeti erőforrásokat, és megnövelt, nem pedig csökkentett értékben adja át a következő generációnak.
(Theodore Roosevelt)*

A környezetvédelem, a környezettudatos magatartás része kell hogy legyen egy fejlett tudásalapú társadalom működésének. Az HEBC továbbra is úgy gondolja, hogy a környezetvédelem, a környezeti politikák kulcsfontosságúak, mivel nemcsak a vállalatok jövőbeli fejlődésének keretét adják, hanem a jövő generációk életét is meghatározzák. A figyelemnek a fenntarthatóságra kell összpontosulnia, a jelen igényeinek kielégítésére anélkül, hogy veszélyeztetnénk a jövő generációinak képességét saját igényeik kielégítésére. A fenntartható fejlődés az üzleti tevékenység gazdasági, környezeti és társadalmi vonatkozásai közötti egyensúly fenntartásáról szól, kritikus fontosságú Magyarország versenyképességének megőrzése és a környezet megóvása szempontjából.

A környezetvédelmi ráfordítások nem csupán a környezetvédelmi célok megvalósítását szolgálják, hanem egyúttal a modernizációt, innovációt, és ezeken keresztül az ország versenyképességének növelését, az életminőség javítását is elősegítik.

Magyarországnak arra kell törekednie, hogy minden iparágban előnyben részesítse a környezetet kímélő és védő, környezetbarát technológiákat és termékeket, pl.: bioenergia, megújuló energiaforrások. Ez nem járhat együtt azzal, hogy környezetvédelmi célokra való hivatkozással az állam extra adóbevételekre tegyen szert, miközben nem valósul meg a fenntartható fejlődésért viselt közös felelőssége a gazdálkodó szférának és az államigazgatásnak.

A környezetvédelem szabályozó rendszere nem lehet öncélú, mindenképpen az ország versenyképességével összefüggésben szükséges azt kialakítani. Az HEBC üdvözli a gyártói felelősség markánsabb megjelenését a jogszabályokban, viszont tisztázni kell, hogy ezek a koordináló szervezetek hogyan működjenek. Ahol lehetséges, a környezetvédelmi gondok megoldását teljes egészében az üzleti szférára kell áthárítani, meghagyva számára a költségoptimalizálás lehetőségeit. Elfogadhatatlan, ha egyszerűen csak adminisztratív hibából olyan jogszabályok, szabályozások léteznek, amelyek hátrányos helyzetbe hozzák a környezettel törődő vállalatokat, gyártókat, akik termékeiket azok egész életciklusán keresztül nyomon követik, beleértve a megsemmisítés fázisát is. A kívánatos az lenne, ha a termékdíjat azok a gyártók, értékesítők, piaci szereplők fizetnék, akik ezt nem tartják be.

A környezetvédelmi adók két fő célt szolgálnak:

- 1.) Büntetik a környezetszennyezést, és ösztönzik a környezetkímélő gyártási eljárásokat.
- 2.) Az ebből származó bevételek lehetővé teszik más adónemek csökkentését, így csökkentve a holtteherveszteséget.

Az optimális bevételek összessége, amely ily módon elérhető, nem feltétlenül azonos a környezetvédelemre optimálisan fordítható összegekkel (általában annál magasabb). Valójában minél magasabbak a környezetvédelmi adók, annál erősebb az ösztönzés a környezetkímélő módon történő gyártásra, és annál kevesebbet kell költeni az államnak a környezetvédelmi károk miatt. Mivel a környezetvédelmi károk ellenőrzése általában tízszer többbe kerül, mint a megelőzés, ezt akár optimális társadalompolitikának is tekinthetjük.

Célszerű, hogy ezen adók felhasználásáról átlátható jelentés készüljön az üzleti világ számára. A környezetvédelmi adók szigorúan arányosak legyenek a környezetszennyezéssel. Az élelmiszeripar egyes ágazataiban ezek az adók nemcsak a környezetterheléssel nem arányosak, de nem állnak összhangban az egyes szektorok teherbíró képességével sem.

Magyarországon évente több százezer tonna hulladék képződik, amely terheli a környezetet, ugyanakkor pl. az elektronikai hulladékok feldolgozásával jelentős másodlagos nyersanyag biztosítható az ipar részére. Kívánatos lenne az uniós irányelvekkel összhangban begyűjtött hulladékból az újrahasznosított anyagok arányának további növelése, az újra feldolgozható nyersanyagok visszajuttatása a gyártási folyamatokba.

A környezetgazdálkodás területén komoly mértékben lehet EU-forrásokra számítani, pl. a víz-, csatorna-, szennyvíz- és hulladékgazdálkodásban. Ez a fajta támogatás azonban nem teszi szükségtelemmé a szakmai befektetők, önkormányzatok és helyi közösségek bevonását olyan önfenn tartó modellek kialakításába, amelyek biztosítják a közösségi vagyon állagának, értékének hosszú távú megőrzését. Ezeket a célokat lehet elérni a PPP-struktúrák alkalmazásával az üzemeltetést illetően is. Beruházói, üzemeltetői oldalon a hangsúly szintén a szemléleten van, mivel a PPP-konstrukció önmagában kikényszeríti a hatékony üzemeltetést.

Az HEBC üdvözi a pozitív változást, amely a magyar fogyasztók gondolkodásmódjában érzékelhető, elmozdulást a környezettudatosabb, takarékosabb szemlélet irányába. Ugyanakkor fontos a lakosság tájékoztatásának folytatása, mind nagyobb mértékben történő bevonása a szelektív hulladékgyűjtésbe, ezzel is hozzájárulva a fenntartható fejlődéshez. Ebben a folyamatban jelentős szerep jut az önkormányzatoknak, az általuk működtetett hulladékgyűjtő szervezeti egységeknek. Fontos törekvés lehet a fenntartható fejlődés érdekében az ésszerű hulladékgazdálkodás, amely a lehető legtovább tartja körforgásban a termékeket, hogy ne csak a ma emberének, de a jövő generációjának életminőségén is javítsunk.

8. KORRUPCIÓ ÉS SZÜRKEGAZDASÁG

Murus urbium virtus.

A városok védőfala a polgárok erkölcsé.

A korrupció – bármely társadalomról is legyen szó – napjaink kimagaslóan legsúlyosabb és legrombolóbb velejárója. Hatással van az üzletre, befolyásolja a politikát, és megrontja a kapcsolatokat. A korrupció jelenti bármely, újonnan feltörekvő társadalom gazdasági fejlődésének legnagyobb problémáját. Romba dönti a piac hatékonyságát: nem a legjobb termék, hanem a legnagyobb csúszópénz kerül ki nyertesként. A korrupció alámossa az intézményi rendszerbe és a jogállamiságba vetett hitet, következésképpen háttérbe szorítja az arra épülő, magas hozzáadott értéket képviselő tevékenységeket. Nem véletlen, hogy Finnországtól Szingapúrig a legversenyképesebb és a legnagyobb mértékben tudásalapú gazdaságok egyben a legkevésbé korrumpáltak.

A korrupció mindemellett súlyos, hosszú távú hátrányokat is okoz:

- Kedvezőtlen kiválasztást idéz elő a vállalatirányításban. Egy korrupciómentes piacon a sikeres vállalatoknak jó terméket kell kínálniuk, és kimagasló szintű alaptevékenységeket kell folytatniuk, legyen szó termékinnovációról vagy ellátásilánc-menedzsmentről. Ez ösztönzőleg hat vissza arra, hogy a vállalat olyan vezetőséget alkalmazzon, amely szakavatott a fenti területeken. Míg egy korrumpált társadalomban a politikai kapcsolatok és megvesztegetési képességek kerülhetnek előtérbe, következésképpen a vállalatokat az utóbbiakban jártas személyek irányíthatják. Mivel a korrupció nem teremt értéket, az ilyen vállalatok mindig hátrányban lesznek a világpiacokon.
- A korrupció rossz kormányzati döntésekhez vezet. Fontos, hogy a szabályozói és törvényhozói határozatok a társadalom érdekeit tükrözzék. A korrupció mindig a drágább és silányabb megoldás irányába mutat.
- A korrupció társadalmi hatásai között szükséges megemlíteni a közélet tisztaságába vetett állampolgári bizalom csökkenését, amely egyrészt következménye a közszférában tapasztalható korrupciós jellegű cselekményeknek, másrészt önmagát gerjesztve kedvező körülményeket teremt az említett magatartás minél szélesebb körű elfogadásához. Ez is rámutat a korrupció egyik lényegi jellemzőjére, az önfejlődési folyamatra, miszerint a jelenség egyszerre lesz ok és okozat. A folyamat a közszolgálatot a magánérdekek kiszolgálójává alacsonyítja le. A szürkegazdaság mintájára kialakulhat az ún. szürke közigazgatás, ahol – az alkalmazott anyagi és eljárási jogszabályok takarásában – önös érdekek dominanciája mentén működő igazgatási rendszer alakul ki, amely nem a társadalmi együttélés érdekében fejt ki hatását.

A korrupció felmérése természetesen igen nehéz feladat, hiszen az érintetteknek minden okuk megvan arra, hogy azt elhallgassák. Benyomásaink alapján a magyar gazdaság és társadalom ebből a szempontból szegmentált. Vannak olyan ágazatok, amelyek megfelelnek a fejlett demokráciák kívánalmainak, ahol a korrupció nem játszik jelentős szerepet a vállalati döntéshozatalban. Vannak azonban olyan ágazatok is, ahol az üzletvitel gyakorlatilag lehetetlenné válik a korrupciós tevékenységekben való részvétel nélkül. Ennek változnia kell, ha az ország tovább kíván haladni a modernizáció útján.

A korrupció felszámolása komplex intézkedéscsomagot igényel. Jelentős elem a megfelelő jogi környezet kialakítása és a társadalmi szemléletváltás, amely a korrupció elutasításának irányába kell hogy mutasson. A korrupció visszaszorításának egyik legbiztosabb módja a korrupciós hajlandóság csökkentése, amelynek szükséges előfeltétele az említett szemléletváltás. Szintén hatékony módszer a politikai rangsorban fentről lefelé haladó példamutatás, és az erős szankcionálás. A büntető jogszabályok rendelkezései kellőképpen szolgálják a fent említett elérni kívánt célt. Ugyan a büntetési tételek szigorítása a további szabályozás egyik módja lehet, de nem feltétlenül járulna hozzá a várt eredményhez.

A korrupció nagymértékben etikai kérdés, amelyben kulcsszerep jut az oktatásnak és a politikai akaratnak. A társadalmi tudat ez irányban történő fejlődéséhez egyértelmű jövőkép, a működések átláthatósága, a rendőrség munkájának jobb elismerése, oktatás és megfelelő kommunikáció szükséges. A médiának fontos szerepe és felelőssége van a korrupció elleni harcban és a társadalmi tudat formálásában. Ugyanakkor soha nem szabad politikai hovatartozás szerint kezelnie a korrupciógyanús ügyeket.

Több európai országban, pl. az északi országokban vagy Franciaországban erősebb az igazságszolgáltatás, a szabályozás, átláthatóbbak a folyamatok és főleg erős a társadalmi kontroll. Ha korrupciós ügy merül fel, az azonnal nyilvánosságot kap, a társadalom elítéli azt, és az igazságszolgáltatásban is megfelelő lépéseket von maga után. A korrupció ellen kettős mércével mérve nem lehet harcolni.

A korrupció és a protekcionizmus egymáshoz kapcsolódó fogalmak, sok a két jelenség közös vonása, tartalmi gyökere. Ugyanakkor két dologban különböznek egymástól: a korrupciónak általában jelentősebb a gazdasági tartalma, míg a protekcionizmus még a korrupciónál is elterjedtebb. Sajnos a második világháború utáni évtizedekben természetessé, elfogadottá vált a protekcionizmus, sokszor egyedüli megoldásként akár dicsőséggé. Ez a társadalmi felfogás még most is jelen van, márpedig a protekcionizmus felszámolása nélkül a korrupció csökkentése területén is csak szerény eredményeket lehet elérni.

Végeredményben megállapítható, hogy mindenki, az üzleti és magánélet valamennyi szereplője csak vesztes lehet abban a társadalomban, ahol a korrupció elfogadott gyakorlatnak minősül. Az ár, amelyet az ilyen magatartást elfogadó társadalom fizet: a társadalmi összetartozás romba dőlése, a nemzeti hatóságok tiszteletének csorbulása, sőt a beruházások megszűnése. Az üzleti élet és a vállalkozások hátrányos helyzetbe kerülnek, a korrupció árát pedig végül mindig a végső felhasználó fizeti meg.

A szürkegazdaság kutatóintézeti felmérések szerint GDP-hez mért aránya 15-20% között van Magyarországon. Bár teljesen kifehériteni nem lehet, de már a szürkegazdaság töredékének a felszámolása is látványos bevételnövekedést jelentene a költségvetésnek. A fekete-/szürkegazdaság számos területre kiterjed, jelenti az illegális foglalkoztatást, a szellemi tulajdon elleni büntetteket (szerzői jog, védjegy, szabadalom elleni büntetteket), vám- és jövedéki büntetteket (közismertebb nevükön termékhamisítást és csempészetet). Például a dohánypiac 20%-a, a parfümpiac 50%-a hamis termék, de nincs olyan iparág, amely ne szenvedne az illegális gazdaságtól mint versenytárstól (szoftveripar, elektronika, járműipar, könnyűipar, gyógyszeripar stb.). A munkaerőpiacon ma Magyarországon az inaktívak egyharmada dolgozik feketén, fennmaradó részük eltartott vagy látens munkanélküli. A 15–64 éves munkaképes korú lakosságból a KSH adatai szerint 2,5 millió fő inaktív. Ezzel az adattal számolva 800 ezer főre tehető a feketén foglalkoztatottak száma. Ha őket a jelenlegi minimálbéren bejelentenék, és a munkaadók fizetnék utánuk a közterheket, az önmagában 204 milliárd forint bevételt jelentene az államnak egy év alatt, amely a 2005-ös államháztartási deficit több mint 20%-a!

A teljes feketegazdaság okozta károk kb. 3000-4000 milliárd forintra becsülhetők. A Munkaügyi Minisztérium számításai szerint a fekete/szürke jövedelem mintegy 1400–2000 milliárd forint lehet. Ha mindehhez hozzávesszük a közbeszerzések során tapasztalható, illetve a közszférában létező korrupciót, akkor az HEBC véleménye szerint a korrupció és a fekete-/szürkegazdaság felszámolásával hosszú távon Magyarország pénzügyeit rendbe lehetne hozni. Természetesen ez egyrészt nagyon lassú folyamat, másrészt kulturális váltás szükséges hozzá. Ma Magyarországon az emberek nagy többsége úgy gondolja, hogy a jogszabályok azért vannak, hogy kijátsszák őket, és csak kisebb hányada érzi úgy, hogy azokat tiszteletben kell tartania. Svédországban ez épp fordítva van. Az HEBC véleménye szerint változást csak átfogó módon, jogszabályi úton, a jogszabályok minőségének javításával, betartatásuk szigorításával, a büntetőtételek radikális emelésével, oktatással, hatékony kommunikációval és mentalitásváltással lehetne elérni.

9. REGIONÁLIS EGYÜTTMŰKÖDÉS

*Ha Európa közös örökségét megosztva egyszer majd összeolvasztja nemzeteit, semmi sem szabhat határt a három- vagy négyszázmillió állampolgár boldogságának, boldogulásának és dicsőségének.
(Sir Winston Churchill, 1946)*

Történeti szempontból nézve, az EU-n belüli fejlődés mindig a tagállamok jelentősebb kezdeményezései nyomán valósult meg, legyenek azok egy, vagy gyakran két vagy több tagállam közös kezdeményezései. Az HEBC már korábbi jelentéseiben is foglalkozott a regionális együttműködés fontosságával. Az elmúlt néhány év során az új tagállamok összességében reaktív magatartást alakítottak ki, Brüsszeltől várva iránymutatást. Az HEBC ajánlása szerint az új tagállamoknak új viselkedési formát kell felvenniük abban a tekintetben, hogy proaktívvá kell válniuk a kezdeményezésben a kibővített EU-ban.

Az üzleti életben, a multinacionális vállalatok gyakorlatában már nem országstruktúrákról, hanem legtöbbször regionális struktúrákról beszélhetünk, mivel a költséghatékonyság, a legjobb megoldások kiválasztása és számos egyéb ok a kedvezőbb, régiókban történő gondolkodás irányába hat. Az HEBC véleménye szerint már a közepes méretű vállalatok sem létezhetnek csak nemzeti szinteken. Növekvő tendencia, hogy a multinacionális vállalatok mellett a közepes vállalatoknak is ki kell lépniük a nemzetközi színtérre.

Amennyiben Magyarország szerepet kíván játszani az EU-ban, csoportot kell alkotson más kis vagy közepes országgal. A legkézenfekvőbb partnerek nyilván az új tagállamok lesznek, amelyek között a Visegrádi Négyeknek jelentős tapasztalatuk van az együttműködésben, jövőre kiegészítve Romániával és Bulgáriával.

Ugyanakkor nem szabad megfeledkeznünk azokról az erősségekről sem, amelyek az egyes országokat jellemzik, és amelyekre építeni lehet a gazdasági értelemben vett regionális politikák megalkotásakor.

Az új tagországoknak történelmi szerepük lehet az európai uniós politika alakításában keleti szomszédaik irányába is. Franciaországhoz hasonlóan, amely hagyományosan vezető szerepet játszott Európa afrikai és karib térségi kapcsolatainak meghatározásában, az újonnan csatlakozó közép-európai országok történelmi lehetőséget kapnak az EU és keleti szomszédai közti jövőbeli kapcsolatok kialakításában. Az új tagállamok jelentős szerepet játszhatnak továbbá az EU fejlesztési és kereskedelempolitikáinak kialakításában ezen országok irányába. Mivel Magyarország Ukrajnával közvetlenül határos, így eleve érdeke a fokozott gazdasági fejlődés és az erőteljesebb kereskedelem az EU és a szovjet utódállamok között. Ez egyúttal a balti államok, Lengyelország és Szlovákia célja is.

A gazdasági fejlődés nem veszi figyelembe a politikai határokat. A gazdasági határok és az országhatárok különböznek, amely hatással van a határokon túl élő, de az anyaország nyelvét beszélő lakosságra. Ezt az üzleti élet felismeri és jól hasznosítja.

Ha Magyarország aktív szerepet kíván vállalni a regionális együttműködésben, a nemzetiségi ügyeket rendkívüli érzékenységgel és diplomáciával kell kezelnie.

Az Unió új tagjainak érdekei számos területen találkoznak, amelyek összehangolása mindegyikük számára hasznos lesz. Ezek közül az HEBC az alábbiakat emeli ki:

EU-s pénzügyi alapok. Az új tagállamoknak meg kell tanulniuk pályázni, megszerezni és elkölteni az uniós forrásokat. A regionális együttműködésre még nagyobb szükség van olyan projektek esetében, amelyek sikerebben és hatékonyabban megvalósíthatók lennének az érintett országok közös fellépése által, a pénzügyi források közös megpályázásával. Fontos lenne, hogy hasonlóan a nemzetközi üzleti modellekhez – különös tekintettel a határokon átívelő projektek esetében –, az országok ne versenyezzenek egymással, hanem együttműködjenek.

Energia. A regionalitás az energia területén is fontos tényező. Magyarország önmagában túl kicsi, de például a Visegrádi Négyekkel és Ausztriával közösen jól működő energiapiacot alkothat. A jelenleginél háromszor nagyobb rendszer lenne önfenntartó a versenypiacon. Érdemes lenne ebből a szempontból figyelembe venni a skandináv országok modelljét, ahol egyesítették a piacot a hatékony működés érdekében.

Turizmus. A régi tagállamok átlagpolgárainak elképzelésében meglehetősen homályos és meghatározatlan kép él a közép-európai országokról. Ezért közös erőfeszítésre kell felszólítani ezen országok arculatának erősítése, valamint a regionális turizmus támogatása érdekében (esetenként közös projektek megvalósításával).

Határelőőrzések. A kibővített Unió határai keletre tolnak, és őrzésük elsősorban az új tagok felelőssége. Szoros együttműködés szükséges a határelőőrzések területén is. A hosszú keleti határok határelőőrzete költséges és érzékeny feladat, amelyben sokat segíthet a regionális megközelítés. Ahhoz, hogy az EU keleti határainak ellenőrzési rendszere valóban működjön, és Lengyelország, Szlovákia, Magyarország csatlakozni tudjon a schengeni egyezményhez, rendkívül komoly infrastrukturális, szervezeti fejlesztésekre és együttműködésekre van szükség.

Munkaerőpiac. Számos kritérium tekintetében az új tagországoknak igyekezniük kell felzárkózni az Unióhoz, ugyanakkor vannak területek, mint például a munkaerőpiac rugalmassága, ahol álláspontjukat akkor tudják a leghatékonyabban megvédeni, ha közös véleményt képviselnek. Már hét régi tagállam liberalizálta munkaerőpiacát az új tagállamokkal szemben. Az HEBC véleménye szerint a kölcsönösség tétel folyamatát fel kell gyorsítani.

Logisztika. Ahogy a kilencvenes évek az informatika évtizede volt, úgy a mostani a logisztikáé lehet. A kereskedelem adatai azt mutatják, hogy hatalmas a fejlődés, a technikai újítások pedig lehetővé teszik a megnövekedett igények hatékony kiszolgálását. A logisztikai mozgások exponenciálisan nőnek a globalizációval. A logisztika nem pusztán szállítást, raktározást jelent, hanem közel harminc tevékenységet átfogó ernyőt, a fejlesztése terén elért eredmények pedig hatással vannak nemcsak a társszektorokra, hanem a gazdaság egészére is.

A logisztika szintén olyan terület, ahol az együttműködés minden érintett ország számára előnyösebb lehet, mint a verseny, hosszú távon pedig a gazdaság hajtóerejévé válhat.

Kétségtelenül ebből a szempontból Magyarország földrajzi adottságainak és gazdasági struktúrájának köszönhetően előnyös helyzetben van, betölthet logisztikai központ szerepet Kelet-Közép-Európában. Négy transzeurópai folyosó megy át az ország területén, több olyan áruáramlási útvonal is van, amely nem tudja elkerülni Magyarországot. Bár a forgalom már most is jelentős, a jövőben még nagyobb volumenre lehet számítani. Ahhoz azonban, hogy ne csak a raktározás és a rakodás helyszíne legyen, komplex szolgáltatási rendszert kell kialakítani, a műholdas követőrendszer-bázisoktól a szervizelésen át a vendéglátásig. Az alapvető infrastrukturális fejlesztések az állam és az önkormányzatok feladatkörébe tartoznak, a kapcsolódó területekre megoldást az üzleti világ kínálhat.

Infrastruktúra. A már tervbe vett nyugat–kelet folyosókon túl, szükség van az észak–dél irányú forgalom továbbfejlesztésére és annak javítását célzó új projektek finanszírozására is, különösen a kibővült Unió keleti oldalán. Ilyen kérdés a Varsó–Budapest-összeköttetés, amely, úgy tűnik, nem élvez jelentősebb prioritást. Jelenleg leginkább az üzleti világ keresi a megoldásokat, hogyan lehetne csökkenteni a távolságokat, időt és költségeket megtakarítani. A fejlesztések sokkal inkább a gazdaság által kezdeményezettek, mintsem kormányzati stratégiai program részei. Ambiciózusabb jövőképre van szükség, fokozottabb vasúti és vízi összeköttetés megvalósítására, hogy meg tudjanak birkózni a regionális kereskedelem várható gyors növekedésével. Az HEBC a gazdaság pillanatnyi erejéhez mérten optimális ütemű autópálya-építés fenntartását is fontosnak tartaná, úgy, hogy ennek finanszírozása és elszámolása az Unió által elfogadható módon történjen.

A repülőterek és a légi közlekedési rendszer szerepe szintén rendkívül fontos a regionális együttműködés szempontjából, mivel gyors összeköttetést jelent.

10. A KULTÚRA MINT VERSENYKÉPESSÉGI TÉNYEZŐ

Nem akarom, hogy a házamat minden oldalról falak vegyék körül, és az ablakaim ki legyenek párnázva. Azt akarom, hogy minden ország kultúrája szabadon lengje körül a házamat, amennyire csak lehet. De egyik se szakítson el szülőföldem talajától.
(Mahatma Gandhi)

A világ fejlett országaiban – így az Európai Unióban is – egyre inkább felismerik, hogy a széles értelemben vett kultúra, társadalmi kultúra (societal culture) nélkül nem lehet fejlődésről és versenyképességről beszélni. Az HEBC ezért fontosnak tartja, hogy külön fejezetben foglalkozzon a témával.

Európa sikerének kulcsa az új technológiák alkalmazásában, a tagállamokban megtalálható tehetség, kultúra, tudás és képességek gazdag sokféleségében rejlik. A versenyelőnyön alapuló gazdaság már nem csupán a termékek vagy szolgáltatások versenyképességétől függ. Sokkal inkább attól, hogy az emberek és cégek tudnak-e alkalmazkodni a folyamatos változásokhoz. Folyamatos továbbképzésre van szükség, mert csak így leszünk képesek a versenytársakat megelőzni, az elengedhetetlen tudást kiaknázni. Csupán az emberek technikai szakértelemmel való felruházása nem fogja garantálni a sikert a tudásalapú gazdaságban. A vállalkozásnak és kockázatvállalásnak átfogóbb kulturális követelménye van, és e nélkül az EU versenyképessége tíz éven belül könnyen komoly hátrányba kerülhet.

Az új európai polgárnak többre, mint pusztán szakértelemre van szüksége ahhoz, hogy sikert kövacsoljon a tudásalapú gazdaságból. Mind munkavállalóként, mind állampolgárként képesnek kell lennie a vállalkozás szellemét életre kelteni. Ennek nem feltétlenül üzleti ötletek kifejlesztésében és megvalósításában kell jelentkeznie – ugyan Európának természetesen szüksége van több üzleti vállalkozóra –, hanem sokkal inkább abban, hogy a kreativitásra, innovációra, rugalmasságra, csapatmunkára és az intellektuális érdeklődésre való képesség kialakuljon.

Magyarország az EU-csatlakozással nemcsak a világ legnagyobb egységes piacához tartozik, hanem egy értékközösséghez, olyan országokhoz, amelyek elkötelezettek a demokrácia, az emberi jogok tiszteletben tartása mellett. Az európai integráció békét, biztonságot, stabilitást teremt tagországai között. A nemzetállamok nem tűnnek el, a nemzeti érdekek változatlanul jelen vannak, ám minőségileg megújult érdekérvényesítéssel. Fontos, hogy a társadalom meghatározza és egyetértsen a legfontosabb értékekben, és arra mobilizálja az egész társadalmat, hogy ezeket tiszteletben tartsa, és ezen értékek mentén éljen. Ez nem elsősorban anyagi, sokkal inkább tudati és a felelősség megosztásának kérdése. Az Európai Unió működése ebből a szempontból is pozitív példa.

Az HEBC szeretné felhívni a figyelmet, hogy az Európai Unióban a következetes érvelések kidolgozásának és ezek megfelelő módon való képviselésének, a közös álláspont kialakításának, az építő jellegű párbeszéd elindításának, valamint az ellentétek megfelelő kezelésének jelentős szerepe van.

Egy ország fejlődését több tényező határozza meg. A gazdaság teljesítménye, működési hatékonysága, tudásvagyonja és ambíciója mellett nagyon fontos a társadalom igény- és erkölcsi szintje, felkészültsége, kulturáltsága, értékei. Nincs olyan racionális gazdasági fejlesztési program, amely figyelmen kívül hagyhatja a társadalom tudati felkészültségét. Nem lehet ambíciózus felzárkózási programot végrehajtani megosztott társadalomban, olyan közegben, ahol az európai átlagnál rosszabb az általános munkamorál.

Az HEBC meggyőződése, hogy Magyarországon alapvető kulturális váltás szükséges ahhoz, hogy az egyén megértse, felelős saját sorsáért, miközben az állam feladata az esélyegyenlőtlenségek csökkentése. Nem elvárható, hogy teljesen szabadok legyünk, és közben az állam gondoskodjon rólunk. Ezért az HEBC szorgalmazza, hogy az üzleti vállalkozások vizsgálják meg, hogyan tudnak hozzájárulni e célok megvalósításához, és általában a területi kohézió (territorial capital) erősítéséhez.

A társadalmi felelősség elvéből kiindulva az HEBC úgy gondolja, hogy minden üzleti vállalkozás tapasztalataival, igényeivel bekapcsolódhatna a társadalmi kultúra fejlesztésébe. Nem arról van szó, hogy a vállalkozások újabb szponzori adományokat adjanak, hanem kölcsönösen előnyös (win-win) helyzetet teremtve, az érintett kormányzati, önkormányzati, és civil szervezetekkel partnerségben közösen fogalmazzanak meg a fejlődés irányába mutató célokat.

Új perspektívákat kell kialakítani és bevezetni a fiatal generációk számára. Tartósan létre kell hozni a társadalomban a jövőbe vetett hit érzését, gondoskodni kell arról, hogy a nemzet épülésének célja és élménye minél több embert megérintsen. A hosszabb és egészségesebb élet biztosításához hosszú távú, megbízható programokra van szükség, és új lehetőségeket kell kialakítani, esélyt teremteni az idős kor aktív eltöltésére is.

A versenyképességnek része a versenyképes életvitel, életminőség is, éppúgy, mint a gazdasági vonatkozások. A versenyképes életvitel szoros vejejárója a szolgáltatások színvonalának minősége, ami nagymértékben befolyásolja a pozitív életérzést. Csak azok az emberek képesek jó minőségű termékeket és szolgáltatásokat előállítani, akik úgy érzik, jó minőségű életet élnek.

Az államigazgatás hatékonyságáról már esett szó, de arról az oldalról is érdemes beszélni, amelylyel a hivatalos és magánügyek intézése során mindenki találkozhat, az emberek közötti interaktus színvonaláról. Az információs társadalom struktúraváltása következtében felértékelődnek az együttműködési készségek, az emberi kapcsolatokban is attitűdváltás, minőségváltás, pozitívabb megközelítés szükséges. Az új együttműködési minták alkalmazásának képessége szintén versenyképességet befolyásoló tényező.

Az értékek közvetítésében kiemelt felelőssége van a médiának, a média képviselőinek, főleg Magyarországon, ahol a tévénézéssel töltött időtartamot tekintve az ország az elsők között van a világban. Egyértelmű, hogy óriási felelőssége és meghatározó szerepe van azoknak, akik a kommunikációt irányítják, és eszközein keresztül befolyásolnak. Kívánatos, hogy a média felismerje társadalmi felelősségét, és független, tájékoztató szerepet töltsön be; rövid távú, piaci érdekektől mentesen.

Kiemelt figyelmet érdemes fordítani az összességében nemzetközi viszonylatban is jelentős gazdasági teljesítményt nyújtó, magasabb hozzáadott értéket termelő szerzői-jogi alapú (kulturális-gazdasági) ágazatok fejlesztésére. Európa gazdagsága a nemzetek kultúrájában rejlik, amelynek sokféleségéhez Magyarország is hozzájárul, bizonyos területeken akár kompetencia-központtá válva. Ezeknek a területeknek a kiemelt támogatása lenne szükséges (mint például a zeneoktatás), ahol az ország tradicionális erősségeire építhet, jelentős szerepet játszva Európában.

11. MAGYARORSZÁG MINT MÁRKANÉV

*Egy országnak a nagysága attól függ, hogy mennyiben járul hozzá a közös emberi értékekhez. Mint magyar ember azt kívánom, hogy Magyarország a nagyhatalmak közé tartozzon, és legyen nagy mindenben, amiben egy kis ország nagy lehet.
(Szent-Györgyi Albert)*

Az Eurobarometer 2005. évi, 63. jelentése szerint egy évvel a bővítés után az Unió régi tagországaiban a megkérdezettek 31%-a még mindig úgy gondolta, hogy az Unió 15 tagállamból áll, vagyis tízből három ember nem volt tisztában az új tagállamok csatlakozásával.

Az HEBC korábbi megállapítása, miszerint azt tapasztalja, hogy az EU lakosságának sok esetben nincs reális képe Magyarországról, sajnos ma is helytálló. A tagállamok üzleti közösségei jól ismerik az országot, de egy általános kép a nagyközönség számára hiányzik. Magyarország Európá szívében fekszik, fontos lenne, hogy az európai emberek szívében is jelen legyen.

Annak érdekében, hogy Magyarország az új Európa része lehessen, proaktívnak kell lennie. Ez magában foglalja egy hatékony, konzisztens, értékvezérelt kommunikációs stratégia szükségességét is, vízióval, hosszú távú gondolkodással, célokkal és világos üzenetekkel. A kommunikáció különböző célcsoportjai között első helyen maga a magyar nép kell hogy szerepeljen, együtt a szomszédos országok, az Európai Unió és a világ többi részének lakosságával. Számos jó példa említhető, úgymint Írország vagy Szingapúr, amelyek mint „márkanévet” jelenítik meg országukat. (Lásd Anholt Nation Brands Index.)

Nemzeti üggyé kell válnia az ország pozitív lehetőségeit bemutató reális kép kialakításának. A közakarat révén megalkotott és fenntartott imázs a felzárkózás fontos része, és alapvető fontosságúnak bizonyulhat az európai közösség politikai-gazdasági folyamataiban.

Nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a belpolitikai stílus is hatással van az országról kialakított képre. A katasztrófavíziók, az ország reménytelen helyzetének hangsúlyozása és ennek külföldi visszhangja határozottan ártnak az országnak.

Üzleti szempontból közelítve a kérdést, az elmúlt három évben az HEBC tapasztalt némi elmozdulást és változást Magyarország kommunikációjában, de a lépések nem kellően összehangoltak, és Magyarország megjelenése a világban még nem egységes.

Magyarországnak mint márkanévnek a megteremtése során alkalmazható lenne az úgynevezett „surround sound marketing” gyakorlat, amikor az emberek az élet minden területén ugyanazokkal az üzenetekkel találkoznak, ha azok különböző eszközökön jelennek is meg. Fontos lenne, hogy egységes képet kapjanak, ugyanazok a benyomások és tapasztalatok érik őket az első pillanattól, ahogy kapcsolatba kerülnek Magyarországgal. Természetesen ez is csak koordináltan, egy kézben összpontosítva valósítható meg. A feladat összetett, és azért sem könnyű, mert miközben azt kívánjuk, hogy Magyarországra mint az egységes Európa részére tekintsen a világ, hangsúlyozni kell azokat a nemzeti értékeket, amelyek megkülönböztetik más országoktól.

Az ITD Magyarország honlapján tíz érv található, miért ideális befektetési hely Magyarország Közép-Európában. (1. Európa szívében fekszik, 2. dinamikus a gazdaság növekedése, 3. üzletbarát a környezet, 4. tagja az Európai Uniónak és a NATO-nak, 5. hosszú távú a politikai stabilitás, 6. EU-kompatibilis befektetésösztönzők, 7. magasan fejlett logisztikai, közlekedési és távközlési infrastruktúra, 8. jól képzett, kreatív és rugalmas az emberierőforrás-tőke, 9. magas a termelékenység/bér arány, 10. erős a külföldi és multinacionális vállalatok jelenléte.)

Ezek valóban nagyon praktikus előnyök, de amikor márkaépítésről beszélünk, szintén hangsúlyoznunk kell azokat a kevésbé kézzelfogható előnyöket is, mint a megbízhatóság, biztonság, hírnév, amely értékekkel és pozitívumokkal Magyarország szintén összefüggésbe hozható. Ebből a szempontból Spanyolország és Portugália említhető mint követendő példa.

Egy lépéssel tovább kell lépni az úton, hogy az üzleti sikerek, amelyeket Magyarország elért a kutatás-fejlesztés, logisztika, biotechnológia és a gazdaság egyéb területein, átfordíthatók legyenek az ország márkanévének az erősítésévé. Érdemes lenne konzultálni ezen szektorok szereplőivel, hogy a szektorok sikerei szélesebb értelemben véve az ország sikerévé váljanak.

Nem szabad megfeledkeznünk arról, hogy az imázs nemcsak objektív tényezőkből áll, hanem érzésekből és érzelmekből is. Jobban szükséges kommunikálni az ország természeti szépségét, az emberek barátságosságát és vendégszeretetét, a gazdag kulturális életet, a sportsikereket, az egészségturizmust, a lovasturizmust és az olyan tradicionális értékeket, mint a magyar konyha vagy borok.

Nemcsak reális kép hiányzik Magyarországról és az ország kínálta lehetőségekről, hanem az úgynevezett fordított irányba történő gondolkodás is. Általában mindenki nyugatról tekint kelet felé, a fő áramlatok mind a gazdaságban, a befektetésekben, mind a kultúrában nyugatról irányulnak keletre. Ne feledkezzünk meg a visszafelé irányról sem, hisz mindez igaz keletről nyugatra is. A bővítés után két évvel egy kiegyensúlyozottabb képre lenne szükség.

Meg kell erősíteni, konszolidálni helyünket az Unióban, és hozzájárulni az Európai Unió konszolidációjához. Éppen ezért beszélnünk kell arról a képről, imázsról is, amelyet Magyarország tagállami működése során alakít ki az Unióban. Két év tagság után elmondható, hogy ez a kép pozitív, Magyarországra mint rugalmas, kooperatív, de határozott állásponttal rendelkező tagállamra tekint az Unió. Ennek a képnek a kialakításához és a magyar érdekek egységes képviseléséhez elsősorban azok járulnak hozzá, akik a frontvonalban dolgoznak az Unió különböző intézményeiben vagy a magyar állandó képviseléseken.

Abban azonban, hogy Magyarország mint tagállam hogyan teljesít, a döntő a 2011-es év első féléve lesz, amikor az Unió soros elnökségét fogja ellátni. Az előttünk álló évek a felkészülés évei, amely át fogja hatni nemcsak a teljes államigazgatást, hanem a társadalmat is, megerősítve az uniós tagság érzését.

MEMBERS OF THE HEBC IN 2006

CHAIRMAN

János Takács Managing Director Electrolux Lehel

MEMBERS

Peter A. Hegedus Member of the Board ABB Ltd.

Rikard Jonsson President and Country Manager ABB Ltd.

Ad Visscher Managing Director Decorative Coatings CE Akzo Nobel

David Waterfield General Manager British American Tobacco Hungary
At the time of the report's preparation his predecessor:

Pauline Stam General Manager British American Tobacco Hungary

Tom van Heesch Regional Manager C&EE BT Global Services

Tibor Kuhl President and CEO Electrabel Hungary

István Fodor Chairman Ericsson Hungary

György Mosonyi Chief Executive Officer MOL

Laurent Freixe Managing Director Nestlé Hungária

Miklós Pécsi-Szabó Managing Director OMV Hungária

Benedikt Laux Chief Executive Office Philips Central Europe
At the time of the report's preparation his predecessor:

Gábor Gosztonyi Managing Director Philips Hungary

Tamás Vahl Country Manager SAP Hungary

Zoltán Csorba Managing Director SUEZ Environnement Hungária

Tracey Rogers Chairman and CEO Unilever Hungary

HONORARY MEMBER OF HEBC

Willem J. van der Vegt Director CEE Rynart Group

Secretary

Judit Merkler-Szántó Managing Director Lobby Partners

AZ HEBC TAGJAI 2006-BAN

ELNÖK

Takács János Vezérigazgató Electrolux Lehel

TAGOK

Hegedűs Péter az Igazgatótanács Tagja ABB Kft.

Rikard Jonsson Elnök-Vezérigazgató ABB Kft.

Ad Visscher Ügyvezető Igazgató
Decorative Coatings
Közép-Európa Akzo Nobel

David Waterfield Vezérigazgató British American Tobacco Hungary
A jelentés készítésének időszakában elődje:

Pauline Stam Vezérigazgató British American Tobacco Hungary

Tom van Heesch Regionális Igazgató
Közép- és Kelet-Európa BT Global Services

Kuhl Tibor Elnök-Ügyvezető Electrabel Magyarország

Fodor István Elnök Ericsson Magyarország

Mosonyi György Vezérigazgató MOL

Laurent Freixe Vezérigazgató Nestlé Hungária

Pécsi-Szabó Miklós Ügyvezető Igazgató OMV Hungária

Benedikt Laux Vezérigazgató Philips Közép-Európa

A jelentés készítésének időszakában elődje:

Gosztonyi Gábor Ügyvezető Igazgató Philips Magyarország

Vahl Tamás Ügyvezető Igazgató SAP Hungary

Csorba Zoltán Ügyvezető Igazgató SUEZ Environnement Hungária

Tracey Rogers Elnök-Vezérigazgató Unilever Magyarország

TISZTELETBELI TAG

Willem J. van der Vegt Igazgató Közép-Európa Rynart Group

Titkár

Merkler-Szántó Judit Ügyvezető Igazgató Lobby Partners

The Company

ABB (www.abb.com) is a leader in power and automation technologies that enable utility and industry customers to improve performance while lowering environmental impacts. The ABB Group of companies operates in around 100 countries and employs about 105,000 people worldwide.

The Local Development

ABB was one of the earliest foreign investors when it opened its first representation in Hungary in 1988. Based on the educated and reliable local manpower the company has achieved a substantial development in a relatively short time. As ABB is moving into leading position world wide in knowledge based technologies, the local strength and value added is well positioned to support the group's vision for the future

ABB Ltd.

The company is engaged in process control, full service productivity improvement projects, robotics and other automation-related activities, as well as in trade of high-, medium and low-voltage serial products. It is now provider of complex solutions in the Pharmaceutical, Automotive, Pulp and Paper and Process industries and handles complex turnkey High Voltage Installations. Leading edge products of ABB support the energy sector to fulfil the requirements of the gradually liberalized market.

Benefits for the Group

By integration of the local ABB Companies into the Group, ABB has obtained a reliable and strong local basis, serving in close partnership local customers of different industrial fields. As the company has reached the stage of sustained development the Group can enjoy the co-operation of a dependable internal partner. In addition local engineering and software development potential can support group activities outside Hungary at a competitive advantage.

Benefits for the Local Economy

An engineering-based and knowledge oriented corporate spirit has been introduced and at the same time the utilisation of local engineering capacity has achieved a greater role and emphasis in daily routine work. In addition to employing more and more local engineers and technicians the company has been the recipient of a massive technical knowledge inflow from the Group. Dozens of local engineers have received high level training in lecture halls, design rooms and on-the-job at different European and overseas units of ABB Group.

Conclusions

ABB, as a world-leading technology group has successfully managed during the past 17 years through a continuous development program to take a small Central European local trading unit, and build it into a number of complex solution providing knowledge based Companies. As a result of this development, The Hungarian ABB Company have become a fully integrated reliable partners within the ABB Group with a continuously increasing operational output by supplying reliable quality products and services at competitive prices to its customers.

A vállalatcsoport

Az ABB (www.abb.com) vezető vállalat az energetika és az automatizációs technológia területén. Az ABB-csoport 135 000 alkalmazottal, több mint 100 országban van jelen.

A magyarországi fejlődés

Az ABB volt az első külföldi befektetők egyike, mikor megnyitotta első magyarországi képviseletét 1988-ban. A jól képzett és megbízható helyi munkaerőre alapozva a társaság viszonylag rövid idő alatt jelentős fejlődésen ment keresztül. Ahogy az ABB a tudásalapú technológiában világvezető pozíciót ért el, úgy itthon a hazai erősségek és hozzáadott érték kiaknázásával jól illeszkedően tudja támogatni az ABB-csoport jövőképeinek elérésében.

Az ABB Kft.

A cég olyan termékkört ajánl, és olyan teljes körű szolgáltatásokat vállal, amelyek révén biztosítható a termelékenység javítása. Ezen szolgáltatások köre a következőket foglalja magában: folyamatirányítás, full service, robotizálás és egyéb automatizálással kapcsolatos tevékenység, valamint a magas- és középfeszültségű berendezések, kisfeszültségű sorozattermékek értékesítése. Komplex megoldásokat szállít a gyógyszeripar, autóipar, a papírgyártás és a folyamatirányítás területén, mindezek mellett magasfeszültségű, kulcsrakész beruházásokat kezel.

Előnyös feltételek az ABB-csoportnak

Az ABB hazai vállalatának integrációjával az ABB-csoport egy megbízható és erős helyi bázishoz jutott, amely különböző ipari területek felhasználóit elégti ki. Minthogy a vállalat a fenntartható növekedés szakaszába lépett, ma már kizárólag szakmai jellegű támogatást igényel a vállalatcsoporttól. Ezenkívül a kiválóan képzett magyar mérnökök az országon kívül is versenylelőnyhöz juttatják a cégcsoportot.

Előnyök a magyar gazdaságnak

A vállalat erőteljes mérnöki és tudásalapú szemlélete, valamint a helyi mérnöki kapacitás hasznosítása egyre nagyobb hangsúlyt kapott a mindennapi munkában. Mind több magyar mérnök alkalmazásával a vállalatcsoport erőteljes műszaki tudás beáramlását valósította meg. Magyar mérnökök tucatjai kaptak előadótermi, tervezői és munkában szervezett kiképzést különféle európai és tengerentúli ABB-egységeknél.

Következtetés

A világ technológiai élvonalába tartozó ABB-csoport az elmúlt 15 évben sikeresen hajtotta azt végre, hogy egy kiskereskedelmi egység folyamatos felfejlesztésén keresztül felépítsen egy komplex műszaki megoldásokat kínáló tudásalapú vállalatot. Ezen fejlesztés eredményeként az ABB Kft. az ABB-csoport teljesen integrálódott, megbízható tagjává vált, stabilizálódott és folyamatosan növekvő működési kihatással és vállalati profittal, amelyet versenyképes áron nyújtott megbízható minőségű termékei és szolgáltatásai révén ér el.

Akzo Nobel is a Global Fortune 500 company and is listed on both the Euronext Amsterdam and NASDAQ stock exchanges. It is also listed on the Dow Jones Sustainability Indexes.

Based in the Netherlands, we are a multicultural organization serving customers throughout the world with human and animal healthcare products, coatings, and chemicals.

We employ around 61,500 people and conduct our activities in four segments—human and animal health, coatings and chemicals—subdivided into 13 business units, with operating subsidiaries in more than 80 countries.

Consolidated revenues for 2005 totalled EUR 13.0 billion.

In February 2006 Akzo Nobel announced its intention to separate the company into two distinct businesses. The human and animal healthcare businesses will become a new independent company, to be called Organon BioSciences. The Coatings and Chemicals businesses will become the focus of Akzo Nobel.

Akzo Nobel is world leader in Coatings.

In 1990 Akzo Nobel bought a major stake in the paint activities of TVK coatings in Tiszaújváros, which was later changed into full ownership. Since then further investments have been made in both plant extension and modernization and in paint distribution.

Also local branches of Akzo Nobel's pharmaceutical business have been established. Currently the company is present in Hungarian market with paints for architectural, industrial and car applications, and with human and animal healthcare products with brands like Supralux, Sadolin, Sikkens, Organon and Intervet.

The paint production unit in Tiszaújváros serves not only the Hungarian market, but produces also for Romania, Poland and Czech Republic.

In Central Europe, Hungary is one of the most attractive countries for Akzo Nobel because of its central location, good road infrastructure and good standards of living. Furthermore, the high standards of education guarantee a sufficient pool of young well-educated professionals.

More and more, our Hungarian operations are integrated into the overall European business. Products and concepts which have proven to be successful elsewhere are introduced on the Hungarian market. But also products developed in Hungary are, after test-marketing in the local market, spread over the rest of Europe.

Akzo Nobel will continue to invest in Hungary. We are confident that Hungary will further develop its special place as the "centre of Central Europe."

Az Akzo Nobel szerepel a Global Fortune 500-as listáján, jegyzik a tőzsdén (Euronext-Amszterdam, NASDAQ, Dow Jones Sustainability Indexes).

Hollandiai székhelyű, multikulturális szervezet vagyunk. Humán- és állat-egészségügyi, vegyipari, illetve festékipari termékeinkkel a világ számos országában állunk a fogyasztók rendelkezésére.

Közel 61 500 munkavállalót foglalkoztatunk. Tevékenységünk négy szegmensre koncentrálódik: humán- és állategészségügy, festék-, illetve vegyipar. Ezen belül 13 üzletággal több mint 80 országban vagyunk jelen leányvállalataink révén.

2005-ben a konszolidált árbevételünk 13 milliárd euró volt.

2006. februárban az Akzo Nobel bejelentette azon szándékát, hogy a társaságot két különálló üzleti egységre bontja. A humán- és állat-egészségügyi ágazat egy új, független céggé működik tovább, Organon BioSciences néven. Az Akzo Nobel a bevonatgyártásra és a vegyipari termékekre koncentrál a jövőben.

Az Akzo Nobel világszerte a bevonatgyártásban.

1990-ben az Akzo Nobel többségi tulajdont szerzett a tiszaujvárosi Tiszai Vegyi Kombinát Rt.-ben (TVK). Nem sokkal később megvásárolta a TVK részesedését is, és ezzel a teljes részvénytársaság tulajdonosává vált. Az eltelt időszakban mind a festéküzem, mind a disztribúciós tevékenység jelentősen kibővült és modernizálódott.

Az Akzo Nobel a gyógyszeripar területén is létrehozta helyi üzletágait. A cég jelenleg építőipari, ipari és gépjárműfestékekkel, bevonatokkal (Supralux, Sadolin, Sikkens), valamint humán- és állat-egészségügyi termékekkel (Organon, Intervet) van jelen a magyar piacon.

A Tiszaújvárosban működő festéküzem nemcsak a magyar, hanem a román, lengyel és cseh piacot is kiszolgálja.

Közép-Európában Magyarország az egyik legvonzóbb ország az Akzo Nobel számára. Ez adódik a központi fekvéséből, a jó úthálózatból és életszínvonalból. Továbbá a magas színvonalú oktatás egy jól képzett, hatékony és fiatal szakembergárdát biztosít.

Magyarországi működésünk egyre inkább az összeurópai üzleti tevékenységbe integrálódik. Azok a termékek és koncepciók, amelyek máshol már sikeresnek bizonyultak, a magyar piacra is bevezetésre kerülnek. Ugyanakkor a Magyarországon kifejlesztett és a helyi piacon tesztelt termékek Európa többi részén is értékesítésre kerülnek.

Az Akzo Nobel a jövőben is folytatja magyarországi beruházásait. Biztosak vagyunk benne, hogy Magyarország tovább erősíti különleges helyzetét mint „Közép-Európa központja”.

BAT Hungary wishes to strengthen the Hungarian economy with its high-standard and responsible conduct, to participate in the handling and easing of social tensions, to provide a workplace for its employees of which they are rightly proud of, and it wishes to secure the business requirements expected by its stakeholders. This represents the framework of its daily activities.

The company

British American Tobacco Hungary has been present at the Hungarian market for nearly one and a half decades. Sopianae, produced at the Tobacco Factory in Pécs, has been the most popular cigarette brand in Hungary for 30 years. There are also excellent international brands connected to BAT Hungary, such as Pall Mall, Viceroy, Kent, Lucky Strike, Dunhill, and Vogue.

BAT Hungary not only intends to expand its market-leading position, but it also stands as a model in the market. With its professional experience and responsible corporate conduct, it supports regulation that ensures rational, transparent and fair competition on the market. Despite the hardships of the past years, the continuous decrease in market size, the increases in excise, the company is standing by its commitments. BAT Hungary works closely with the Hungarian government to help foster actions against illegal marketing and forging of tobacco products. According to the Memorandum of Understanding signed between BAT Hungary and the Hungarian Customs and Finance Guard, the company helps the professional bodies of the government not only with the identification of the forged tobacco products but also with the identification of their source and target countries.

Responsible governance

British American Tobacco Hungary works closely with all of its social and business partners. The company places significant emphasis on the continuous training of its employees, provides them with the biggest possible creative space, and aims at creating a positive and dynamic working environment and atmosphere.

Social Responsibility

As a responsible company, BAT Hungary leads several long-term projects. It regularly initiates discussions with its partners- business and professional- in order for its social and ethical achievements to become transparent and measurable. BAT Hungary regularly publishes its Social Report, which forms an important part of the company's business activities.

A BAT Hungary magas színvonalú és felelős tevékenységével kívánja erősíteni a magyar gazdaságot. Részt kíván venni a társadalmi gondok enyhítésében, munkatársainak olyan munkahelyet kíván biztosítani, amelyre méltán büszkék. Természetes célja a tulajdonosok elvárásainak megfelelő üzleti eredmények és a fenntartható fejlődés biztosítása. Ezek jelentik mindennapi tevékenységének peremfeltételeit.

A vállalat

A BAT Hungary közel másfél évtizede van jelen a magyar piacon. A Pécsi Dohánygyárban előállított Sopianae 33 éve a legnépszerűbb magyarországi cigarettamárka. A BAT Hungary nevéhez olyan kiváló nemzetközi márkák is kapcsolódnak mint a Pall Mall, a Viceroy, a Kent, a Lucky Strike, valamint a Vogue.

A BAT Hungary nemcsak piacvezető szerepét kívánja erősíteni, hanem egyúttal a piac mintaértékű szereplőjévé kíván válni. Szakismeretével, felelős tevékenységével támogatja az ésszerű, átlátható és a tisztességes versenyt biztosító szabályok érvényesülését.

Az elmúlt évek nehézségei, a hazai piac méretének folyamatos csökkenése, a többszörös jövedékiadó-emelések ellenére a vállalat kitart elkötelezettségei mellett. Szorosan együttműködik a kormányzattal és a rendvédelmi, határőrizeti szervekkel az illegális dohányértékesítés és a termékhamisítás elleni fellépésben.

A Vám- és Pénzügyőrség Országos Parancsnokságával aláírt egyetértési nyilatkozat keretében a vállalat a hamisított dohánytermékek azonosításában, illetve a csempészett termékek forrásának, célpiacának felkutatásában nyújt segítséget.

Felelős vállalatirányítás

A British American Tobacco Hungary szorosan együttműködik minden társadalmi és üzleti partnerével. Ennek részeként jelentős hangsúlyt fektet saját munkatársai folyamatos képzésére. A vállalat számára különösen fontos, hogy a dolgozók kreativitásának a lehető legnagyobb teret adja, illetve hogy elősegítse egy dinamikus vállalati atmoszférát és pozitív munkakörnyezet megteremtését.

Társadalmi felelősségvállalás

Felelős vállalként a BAT Hungary az iparágban elsőként vezette be a CSR folyamatot. Rendszeres időközönként párbeszédet kezdeményez a tevékenysége által érintett üzleti és szakmai partnereivel annak érdekében, hogy társadalmi és etikai teljesítménye átlátható és mérhető legyen. Vállalásait és azok teljesülését a vállalat Társadalmi Beszámolója tartalmazza.

BT is a global networked IT services company.

We design, develop and manage bespoke industry-specific networked IT services for organisations around the world, helping them thrive in the **digital networked economy**.

What differentiates BT in this marketplace beyond our size, reach and network assets—which are considerable—is our unique expertise and insight into how networked IT can be used to help our customer's address their strategic and operational issues on a global basis.

BT's business in Hungary has been operating locally since 1999 with the goal of creating an innovative communications and business solutions portfolio for multi-site organizations and wholesale customers.

BT is now one of the leading providers of international services in Hungary offering services from core networks and Internet connectivity to e-commerce consultancy and solutions.

The operation in Hungary enables BT to expand coverage, adding to the depth of geographic reach that we already have in Western Europe. Many BT customers now operate across Europe, including Central and Eastern Europe.

In addition, Hungary provides a promising new market of multinational companies who are moving parts of their supply chain or back office functions to the region. In October of 2004, BT further increased its commitment to Hungary and its customer base by opening a Regional Centre of Excellence (RCE).

Over the last 6 months, BT added Ministry of Health (HEFOP project) & MALÉV to its list of top local customers.

The development of the Hungarian economy welcomes past and future investments from multinational investors. There is, however, a strong competition for investments among the new member states. BT has taken an active role in the discussion about shaping the new liberalized Hungarian communications market.

Having been privatized since 1984, BT has a long-standing history in championing liberalized market environments to the benefit of consumers, society and investors as well as the economy as a whole. Through our involvement at this liberalisation phase, BT could play a positive role in shaping the future of telecom in Hungary. BT can see a huge potential in today's liberalised Hungarian market, which could act as a catalyst for further changes in the region.

BT will continue investments in Hungary in order to develop new and innovative services for customers. The success of BT's investments has always depended on matching local skills with global services and capabilities. Hungary has those skills and provides a promising environment for a leading player in the global communications marketplace.

A BT egy globális informatikai és hálózati szolgáltató-vállalat

Iparág-specifikus, igényre szabott informatikai és hálózati rendszereket tervezünk, fejlesztünk és felügyelünk szerte a világon, segítve ezzel ügyfeleink gyarapodását a **digitális hálózatokra épülő gazdaságban**.

A BT-t ezen a piacon egyedülálló tapasztalata különbözteti meg számottevő mérete, lefedettsége és hálózati eszközei mellett. Piaci szerepünkéből adódóan rálátásunk van arra, mi módon használható a hálózatokra épülő informatika abban, hogy hozzásegítse ügyfeleinket globális szintű stratégiai és operatív feladataik megoldásához.

A BT magyarországi tevékenysége helyi szinten 1999 óta folyik azzal a céllal, hogy innovatív hírközlési és üzleti megoldások széles körét alakítsa ki több telephellyel rendelkező szervezetek és nagykereskedelmi ügyfelek részére. Jelenleg Magyarországon a BT vezető szerepet játszik a nemzetközi szolgáltatások területén, az alaphálózati és internetszolgáltatásoktól kezdve az e-kereskedelemben kapcsolódó tanácsadásig és megoldásokig.

Magyarországi tevékenysége révén a BT kiterjesztette a Nyugat-Európában már meglévő földrajzi lefedettségét. Számos BT-ügyfél dolgozik Európa-szerte, beleértve Közép- és Kelet-Európát is. Ezenfelül Magyarország ígéretes új piacot jelent olyan multinacionális vállalatok vonatkozásában, amelyek ebbe a régióba hozzák logisztikai ellátási láncuk, illetve háttértevékenységet folytató irodáik bizonyos részeit. 2004 októberében, regionális ügyfélszolgálati központjának megnyitásával, a BT tovább növelte magyarországi elkötelezettségét és ügyfélbázisát. Az elmúlt 6 hónap során a BT legjelentősebb lokális ügyfeleit tartalmazó listája tovább bővült olyan nevekkal, mint az Egészségügyi Minisztérium (HEFOP project) és a Malév.

A magyar gazdaság fejlődése során a múltbeli és jövőbeli multinacionális befektetőket mindig szívesen látják. Ugyanakkor igen erős verseny folyik ezen befektetőkért az új tagállamok között. A BT aktív szerepet vállal az új, liberalizált magyar hírközlési piac jövőbeni sorsáról folytatott megbeszéléseken.

1984-es privatizációja óta a BT szép teljesítményt tud felmutatni a liberalizált piaci körülményeknek az ügyfelek, a társadalom, a befektetők, illetve a gazdaság javára történő alakításában. Ezen liberalizációs szakaszban a BT pozitív szerepet tud játszani a magyar távközlési piac jövőjének alakításában. A BT hatalmas lehetőségeket lát a mai liberalizált magyar piacon, amely katalizátora további változásoknak is a régióban.

A BT további beruházásokat tervez Magyarországon annak érdekében, hogy új és innovatív szolgáltatásokat alakítson ki ügyfelei részére. A BT beruházásainak sikere mindig is a helyi szakmai képességek és a globális szolgáltatások és lehetőségek közötti összhang megtalálásában rejlett. Magyarországon rendelkezésre állnak ezen szakmai képességek, ígéretes környezetet biztosítva a globális hírközlési piac vezető szereplőjének.

With a turnover in 2005 of 12.2 billion euros and with 15,794 employees, Electrabel, a part of the French multinational group, Suez, is one of the major players in the European electricity sector. Electrabel became the major shareholder of Dunamenti Power Plant (Dunamenti) at Százhalombatta following the latter's privatisation in 1995.

Dunamenti is one of the biggest power plants in Hungary with around 2,000 MW installed electricity and 1,000 MW process heat generating capacity. Dunamenti plays an important role in public service power generation while it is the backbone of the Hungarian power system balancing.

Given its strong commitment to sustainable development and in line with the environmental policy of the Group (Electrabel-Suez), Dunamenti has undertaken a large number of projects in order to ensure safe and reliable generation and to mitigate environmental and health risks. Thereby, Dunamenti is in full compliance with national and EU directives. In 2004 the Municipality of Százhalombatta awarded Dunamenti with the Environmental Prize for its efforts over the past few years.

Electrabel-Suez is focused on increasing its effectiveness and competitiveness in terms of sustainable development while it conducts safe and efficient operations with the lowest possible environmental impact.

Hungarian capacity forecasts show the need for significant future investments in which Electrabel-Suez also wants to participate. The precondition of these investments is—of course—the creation of a level playing field and a clear legislative background. Both the State and private energy companies need to recognise the benefits of strategic partnership as a tool to build a robust consensus, through which key decisions can be taken that stand the test of time. Preserving the win-win sustainability of this co-operation (PPP) is the key to future success.

A belga Electrabel-csoport az európai villamosenergia-piac fontos szereplője (2005-ben éves forgalom: 12,2 milliárd euró, alkalmazottak száma: 15 794), egyben a francia Suez társaságcsoporthoz tartozó tagja. Az Electrabel 1995-ben, az erőmű privatizációját követően lett a százhalombattai Dunamenti Erőmű Rt. (Dunamenti) többségi tulajdonosa.

A Dunamenti Magyarország egyik legnagyobb erőműve, közel 2000 MW beépített villamosenergia- és 1000 MW hőtermelő kapacitással. A Dunamenti jelentős szerepet tölt be a magyar villamosenergia-termelésben, egyúttal a villamosenergia-rendszer szabályozásának gerincét képezi.

Tekintettel a fenntartható fejlődés iránti elkötelezettségére, és összhangban a társaságcsoporthoz (Electrabel-Suez) környezeti politikájával, a Dunamenti számos projektet valósított meg a megbízható és biztonságos villamosenergia-termelés fenntartása és a környezetvédelmi és egészségügyi kockázatok csökkentése érdekében, melyek eredményeképpen a Dunamenti teljes mértékben megfelel a hazai és az EU-előírásoknak. 2004-ben Százhalombatta Város Önkormányzata a Dunamentinek ítélte a város Környezetvédelmi Díját, ezzel is elismerve az erőmű által az elmúlt években a környezet védelme érdekében tett erőfeszítéseket.

Az Electrabel-Suez csoport továbbra is arra törekszik, hogy a környezet lehető legkisebb terhelése mellett növelje hatékonyságát, versenyképességét a fenntartható fejlődés jegyében.

A magyarországi villamosenergiakapacitás-előrejelzések azt mutatják, hogy a jövőben jelentős beruházásokra lesz szükség, amelyekben az Electrabel-Suez csoport is részt kíván venni. Az ilyen befektetői döntések előfeltétele természetesen a diszkriminációmentes, transzparens szabályozási környezet megteremtése. Mind az energiapolitikai döntéshozóknak, mind a magántulajdonú energiaipari társaságoknak fel kell ismerniük, hogy a stratégiai partnerség előnyeit felhasználva teremthető meg az a szilárd együttműködés, melynek alapján meghozhatók a hosszú távra szóló kulcsfontosságú döntések. A minden résztvevő számára előnyös (PPP) együttműködés megőrzése a jövő sikerének záloga.

Electrolux—15 years of success in Hungary More than 40 million products sold a year

Electrolux is a global leader in home appliances and products for professional use. Every year more than 40 million products are sold in more than 150 countries to household users and businesses. The product range includes refrigerators, dishwashers, washing machines, vacuum cleaners and cookers. The Electrolux Group controls esteemed brands such as AEG-Electrolux, Zanussi, Eureka and Frigidaire. In 2005, the Group had a total turnover of 100 billion SEK and employed 57,000 people.

Electrolux—one of the most significant industrial companies in Hungary

The biggest employer and taxpayer of the North-Plain Region

Today Electrolux Lehel Ltd. is one of the biggest industrial companies in Hungary and as such has a decisive role in the country's economy. In the list of the TOP 200 manufacturing companies, published by the business journal Figyelő, Electrolux ranks No.6—based on Net Sales Income.

Electrolux Lehel Kft is the biggest employer and taxpayer of the North-Plain Region. Only in the year 2005 the company paid HUF 750 million in local tax and more than HUF 4 billion in central tax. Over the past 10 years Electrolux steadily ranks as the first in the list of the 50 most important companies in the Jász-Nagykun-Szolnok County.

As the biggest employer of the North-Plain, in 2005 Electrolux employed 3736 people (statistical average headcount) and provided jobs for an additional 2500 people through the suppliers. In 2006 the company is expecting a headcount of 4,211. With this—for the first time since the privatization—the number of employees will exceed 4,000.

Corporate Social Responsibility

“The economy of today is characterized by tough, sometimes rough competition on the market, and we have to fight for our survival every day. We are chasing our customers, running after investors, we fight bureaucracy. But even in this speeding world we should not forget about things that are perhaps the most important for us: our fellow citizens, our settlements, our environment, our kids, the needy and the outcast.” (János Takács, Regional Chief Administrative Officer—Electrolux Central Eastern Europe)

The purpose of Electrolux' environmental protection strategy is to play a leading role in the development and application of environment-friendly technologies and actively promote the use of environment-friendly products. Electrolux produces and sells environment-friendly products in Hungary as well. Between 1991 and 1997 Electrolux carried out the most ambitious environment rehabilitation project so far in Hungary. The company has had an ISO 14001 qualification since 1999 and in 2005 joined the organization coordinating the recycling of electronic waste.

Every year Electrolux Lehel Kft. supports public sports events and recreational activities in Jászberény. In 2005 Electrolux built a children playground in the town and plans to build a similar “Electrolux playground” at Nyíregyháza.

Electrolux – sikeres 15 év Magyarországon

A cégcsoport évente több mint 40 millió terméket értékesít

Az Electrolux Csoport a világ vezető háztartási készülékeket és professzionális termékeket gyártó vállalata. Minden évben több mint 150 országban, több mint 40 millió Electrolux terméket vásárolnak az egyéni, illetve a professzionális fogyasztók. Termékpalettáján hűtőszekrények, mosogatógépek mosógépek, porszívók és sütők szerepelnek. Az Electrolux Csoporthoz tartoznak az olyan világhírű márkák, mint az AEG-Electrolux, a Zanussi, Eureka és a Frigidaire. 2005-ben összesen 100 milliárd svéd korona volt a cégcsoport forgalma, alkalmazottainak száma pedig 57 ezer.

Magyarország egyik legjelentősebb ipari vállalata

Az észak-alföldi régió legnagyobb foglalkoztatója és adófizetője

Az Electrolux Lehel Kft. mára Magyarország egyik legnagyobb ipari vállalata, és mint ilyen meghatározó szerepe van az ország gazdasági életében. A Figyelő TOP 200 gépipari cégek ranglistáján az Electrolux nettó árbevétel alapján a hatodik helyet foglalja el.

Az Electrolux Lehel Kft. az észak-alföldi régió legnagyobb foglalkoztatója és adófizetője. Csak a 2005. évben 750 millió forint helyi adót és több mint 4 milliárd forint állami (központi) adót fizetett be. Jász-Nagykun-Szolnok megye 50 legjelentősebb vállalatának rangsorában az elmúlt tíz évben folyamatosan listavezető helyet tölt be.

Az Electrolux az észak-alföldi régió legnagyobb munkaadójaként 2005-ben 3736 főt (statisztikai átlagléttség) foglalkoztatott, és a beszállítóin keresztül további 2500 főnek biztosít munkalehetőséget. 2006-ban a vállalat 4211 fős létszámot tervez, így a privatizáció óta a létszám először haladja meg a négyezres határt.

Társadalmi felelősségvállalás

„Napjaink gazdaságára kemény, olykor-olykor a durva piaci verseny jellemző, valamint a mindennapi küzdelem a »talpon maradásért«. Rohanunk a befektetők után, rohanunk a vevők után, megküzdünk a hatóságokkal, a bürokráciával. Ebben a felgyorsult világban sem szabad megfedkezünk környezetünk körül, azokról, akik és amelyek hosszú távon talán a legfontosabbak: embertársaink, településeink, városaink, gyerekeink, az elesettek és a rászorulóok.” (Takács János – az Electrolux Közép-Kelet-Európai Holdingjának vezetője)

Az Electrolux környezetvédelmi stratégiája célul tűzi ki, hogy vezető szerepet töltsön be a környezetbarát technológiák kifejlesztésében, alkalmazásában, és aktívan befolyásolja a környezetkímélő termékek használatát. Magyarországon is környezetbarát termékeket gyárt és értékesít. A vállalat 1991 és 1997 között végrehajtotta Magyarország legnagyobb környezet-helyreállítási projektjét, 1999 óta rendelkezik ISO 14001-es minősítéssel, 2005-ben pedig csatlakozott az elektronikaihulladék-hasznosítással foglalkozó koordináló szervezetekhez.

Az Electrolux Lehel Kft. minden évben támogatja a jászberényi tömegsportot és szabadidős tevékenységet, valamint 2005-ben a város számára egy „Electrolux játszóteret” is épített, és a tervek között szerepel Nyíregyházán is egy hasonló játszótér létrehozása.

For almost 130 years, Ericsson has been a determinant participant of telecommunications all over the world. Its state-of-the-art systems are present in fixed and mobile, in public as well as private networks.

The first Ericsson factory in Budapest was established in 1911. The company withdrew from the country in the 30s, but in 1991 a new era started with the establishment of the Hungarian subsidiary.

The first mobile telephone network (NMT 1990), almost 50% of T-Com's (ex Matáv) network infrastructure, the digital network of T-Mobile Hungary (ex Westel 900 Co. Ltd.) and the GPRS and UMTS (3G) systems of T-Mobile Hungary and Pannon are the most important pieces of Ericsson infrastructure in Hungary. The MMS world premier launch in the Spring of 2002 and the first EDGE service launched in Hungary in November 2003—both are based on Ericsson technology.

The company's mission is to provide the technological conditions for communication between people. With its innovative solutions, Ericsson enables the connection of rural areas to the broadband wireline telecommunication networks, puts emphasis on the spread of third generation mobile technology as well as on the convergence of fixed and radio telecom networks. Resulting from its more than a decade-long activity in Hungary, today already half of the Hungarian phone subscribers are connected to one of the fixed or mobile Ericsson exchanges. The company's innovative, prospective attitude supports—as it always has—the development of Hungary's economy and with the implementation of modern technology the company attracts foreign capital investments in the country.

Ericsson Hungary is the most significant company in the country in the field of telecom and IT, concerning its R&D organisation. The company has been running R&D activity since its establishment in 1991 and it is carried out within the frameworks of the global Ericsson R&D program. Researchers—400 employees of the total 700—focus on mobile telecommunications, IP based communication, issues regarding traffic structure and quality of mobile as well as traditional telephone networks.

Knowledge accumulated now can come to fruition through the Global Service Delivery Centre founded in Budapest in 2004. The centre has 170 experts at the moment and the plans are to further increase the headcount. The highly qualified engineers of this organisation participate in installing and managing telecommunications systems all around the world.

Ericsson Hungary has been committed to the improvement of Hungarian education. Strengthening the international relations within science, international integration of Hungarian research and higher education, and supporting secondary and university level education are considered important tasks by the company. Employees of the local company advance the work of reputable organisations—a statement proven by numerous individual and corporate awards.

Az Ericsson közel 130 éve a távközlés meghatározó szereplője: korszerű berendezései és rendszerei megtalálhatók a vezetékes és mobil, nyilvános és magánhálózatokban egyaránt.

Az 1911-ben Budapesten alapított Ericsson-érdekeltség a harmincas évekre kivonult az országból, majd 1991-ben új korszak kezdődött: létrejött az Ericsson magyarországi leányvállalata.

Az első hazai mobiltelefon-hálózat (NMT 1990), a T-Com (ex-Matáv Rt.) hálózatának közel fele, a T-Mobile (ex-Westel 900 Rt.) digitális hálózata, a T-Mobile és a Pannon GPRS és UMTS (3G) hálózatai a legfontosabb ericssonos infrastruktúrák. 2002 tavaszán világpremier MMS rendszer, 2003 novemberében pedig Magyarországon elsőként EDGE szolgáltatás indult az Ericsson technológiájával.

A vállalat küldetésének tekinti az emberek közötti kommunikáció technológiai feltételeinek megteremtését. Innovatív megoldásaival lehetővé teszi a ritkán lakott területek bekapcsolását is a széles sávú vezetékes telekommunikációs rendszerekbe, hangsúlyt fektet a harmadik generációs mobiltechnológia elterjedésére, a vezetékes és rádiós telekommunikációs hálózatok konvergenciájára, átjárhatóságára is. A cég több mint egy évtizedes magyarországi működésének eredményeképpen ma már a hazai telefon-előfizetők közel fele valamelyik vezetékes vagy mobil Ericsson-központozóhoz csatlakozik. A vállalat újító, jövőbe tekintő szemléletével elő kívánja segíteni – csakúgy, mint eddig – a hazai gazdaság fejlesztését, és a modern technológia meghonosításával vonzóvá kívánja tenni a magyar piacot a külföldi befektetők számára is.

Az Ericsson Magyarország az ország legnagyobb telekommunikációs és informatikai kutatással és szoftverfejlesztéssel rendelkező vállalata. A cég ezt a tevékenységet – amely az Ericsson globális K+F programjának keretén belül zajlik – már közvetlen a vállalatalapítás után, 1991-ben elkezdte. A jelenleg 700 fős cég munkatársai közül 400 fő foglalkozik kutatás-fejlesztéssel, amelynek középpontjában a mobil távközlés, az IP-alapú kommunikáció, a telefonhálózatok forgalmi struktúrájának, inőségének kérdései állnak.

A fülhalmozott tudás és tapasztalat a Budapesten 2004 nyarán létrehozott un. Globális Szolgáltató Központ keretében hasznosul. A központ létszáma mára elérte a 170 főt, amelyet a vállalat a jövőben is tovább kíván növelni. A szervezet magasan képzett mérnökei a világ számos országában vesznek részt a távközlő rendszerek létrehozásában, kiszolgálásában.

Az Ericsson Magyarország elkötelezett a hazai oktatás fejlesztése, a hazai kutatás és felsőoktatás nemzetközi integrációja, a középiskolai és egyetemi képzés támogatása mellett. A cég munkatársai aktív részvételükkel segítik rangos szervezetek munkáját, amelyet számos egyéni és intézményi díj is bizonyít.

MOL has maintained the pace of the expansion in the past year in CEE, although our focus was more on consolidating our positions rather than adding new elements to the portfolio.

We have successfully closed the integration of our Romanian venture, and made significant steps to improve the co-operation with our strategic partners. Our 2006–2010 strategy puts strong emphasis on inorganic growth opportunities in and beyond CEE.

In this short report we summarise our findings related to the current M&A transactions as well as to our integration experience. Our observations focus on four major areas:

• **Relationship between investors and host governments:**

we realized that although MOL is a regionally known company (and brand), this recognition does not replace local efforts to understand the common issues with the host governments.

This is particularly true in those countries which are currently not EU-members, since in these countries Hungary's EU membership may create some extra burden in the daily operation.

We see evidence that certain governments in the region try to use high-profile privatisation transactions to solve problems which are beyond the reach of the business partners.

In general, however, we remain positive about cross-border operation in the region:

Hungarian companies are reasonably well received, and in some case we see distinct advantages of being a partner with comparable experience.

- **Legal environment:** we maintain our view that the biggest obstacles in the everyday business life in the region are of administrative nature. However, in many cases these additional administrative requirements are in place for better overall control and transparency, and as such they have positive impact. Some countries in the region have implemented very favourable tax regime, the benefit of which we also enjoy.

- **Role of the regulator:** the sustained high oil price environment increased the pressure on the governments in the region to limit the energy bill both for the state budget and for businesses and private citizens. In several economies in the region this led to direct or indirect restrictions on fuel pricing, and we expect similar pressure on pricing of natural gas.

These initiatives seriously undermine the confidence of the investors in supporting additional investments in the downstream and gas sector, out of which the region may experience supply shortages in the medium-term, such as the gas crisis in January 2006.

- **Importance and handling of cultural differences:** our experience in past year strengthened our view on the importance of cultural differences. Our gradual approach has proven itself again in different environments, ranging from former subsidiaries of supermajors to former family enterprises.

A MOL az elmúlt évben fenntartotta növekedési ütemét a közép- és kelet-európai régióban, de a hangsúly inkább a meglévő pozícióink konszolidációjára, és nem új portfólió-elemek megszerzésére került. Sikeresen lezártuk a romániai vállalkozásunk integrációját, és tovább finomítottuk az együttműködés kereteit stratégiai partnereinkkel. A MOL Csoport 2006–2010 időszakra szóló stratégiája jelentős súlyt fektet az inorganikus növekedésre a régióban, és annak határain túl.

Ebben a rövid elemzésben azokat a tapasztalatokat foglaljuk össze, amelyeket az aktuális regionális tranzakciók, illetve az azt követő integráció során szereztünk:

- **A befektető és a befogadó ország viszonya:**

azt tapasztaltuk, hogy noha a MOL regionálisan jól ismert társaság (és márkanév), ez az ismertség nem helyettesíti a helyi erőfeszítéseket, amelyek a befogadó ország és a MOL közötti kölcsönös előnyökön alapuló viszony kialakítását szolgálják. Ez különösen igaz azokban az országokban, amelyek jelenleg nem EU-tagok: ezen országokban ugyanis uniós tagságunk időnként átmeneti nehézségeket okozhat a napi működésben. Megfigyeltük továbbá, hogy egyes régiós kormányok igyekeznek felhasználni a jelentős privatizációs tranzakciókat olyan problémák megoldására is, amelyek a potenciális üzleti partnerek hatáskörén kívül esnek. Általánosságban azonban továbbra is pozitívan ítéljük meg a határokon átnyúló üzleti tevékenységben rejlő lehetőségeket: a magyar vállalatokat általában szívesen fogadják partnerként, esetenként akár a hasonló kvalifikációval rendelkező, de nem a régióból származó partner rovására is.

- **A jogi-szabályozási környezet:** továbbra is fenntartjuk azt a véleményünket, hogy a mindennapok során a bürokratikus akadályok jelentik a legnagyobb problémát az üzleti szereplőknek a régióban. Ugyanakkor, számos esetben ezek az adminisztratív lépések a jobb kontroll és nagyobb transzparencia érdekeit szolgálják, és ily módon összességében a hatásuk pozitív is lehet.

- **A szabályozó hatóság szerepe:** a tartósan magas olajárkörnyezetben megnövekedett a nyomás a régió kormányain az energiaköltségek mérséklésére az államháztartás, valamint az üzleti szféra és a családok esetében egyaránt. Egyes országokban ez az üzemanyag- és gázárak közvetlen vagy közvetett korlátozásához vezetett. Ezek a kezdeményezések azonban kérdésessé teszik a befektetők számára azoknak a szükséges beruházásoknak az üzleti megalapozottságát, amelyek az üzemanyag- és a gázszektorokban az esetleges – a 2006. januári gázválsághoz hasonló – ellátási nehézségek kezeléséhez szükségesek.

- **A vállalati kultúrák különbözőségének kezelése és ennek fontossága:** az elmúlt év tapasztalatai megerősítettek bennünket abban a meggyőződésünkben, hogy a kulturális különbségek kezelésére különös figyelmet kell fordítanunk. Az általunk alkalmazott, a fokozatosságon alapuló megközelítés ismételtén bizonyította sikerességét a supermajorok egykori leányvállalataitól kezdve a családi vállalkozásokig bezárólag.

Nestlé in Hungary

The Nestlé Group, the biggest food company in the world and its products have been well known in Hungary even before the company decided to be among the first foreign investors in the country. Nestlé Hungária Ltd., the fully owned subsidiary of Nestlé S.A was established in 1991. In year 2006 Nestlé celebrates 100th anniversary of the presence of its product on the Hungarian market.

Nestlé Hungária Kft. posted record sales growth in 2005, achieving 82 billion HUF in net sales.

It means a 16,2 % compared to 2004. The company keeps its leading position in the food sector in the Hungarian market.

In Hungary, the company is present on the market with instant coffee, chocolate and confectionery, culinary products, cocoa powders, breakfast cereals, infant nutrition, pet food, mineral water, ice cream and frozen foods. The group has five factories in Hungary in Szerencs, Diósgyőr, Bük, Kékkút and Törökbálint with more than 1600 employees.

Similarly to previous years, Nestlé Hungária—being committed to the development of the Hungarian economy—purchased raw and packaging materials from local producers and suppliers for billions of HUF. The company increased its total capital investment in Hungary by 13% and reached 2.6 billion HUF.

The company has considerably increased its net sales in most product categories. It is of particular importance that the growth has far exceeded the average in the case of products turned out in Hungary, such as the pet food produced in the Bük factory or Nescafé produced in Szerencs. In 2006 Nestlé Hungária plans to introduce a wide range of new products and also continues to enhance nutrition within its product portfolio. Nestlé introduced its premium coffee brand Nespresso this year in Hungary. The coffee machines with unique design and the special coffee capsules are available for coffee enthusiasts only in the Nespresso exclusive shop in Budapest.

The company stresses emphasis on the Corporate Social Responsibility programmes. In this scope Nestlé continues its successful Nutrikid initiative as well, an education programme teaching 10-14 years old children the basic rules of healthy nutrition and lifestyle. In 2005 the company will continue to develop its programme aimed at spearheading the promotion of healthy lifestyle in Hungary. Furthermore in September 2005 Nestlé and the National Institute of Food Safety and Nutrition (OÉTI) launched a research among students between the age of 7 and 18 in Budapest. Nestlé launched its Lifestyle Centre in September 2005 based on the company's experience in nutrition sciences. The Nestlé Lifestyle Centre is aimed at spreading health-conscious lifestyle in Hungary by offering personalised advice to visitors of the Centre.

Nestlé continues also in this year the popular musical education programme "Nestlé Fülharmóniák" for children, with ten concerts throughout the country.

A Nestlé Magyarországon

A Nestlé-csoport, a világ legnagyobb élelmiszer-ipari vállalata, és termékei már azelőtt ismertek voltak Magyarországon, mielőtt a cég az első külföldi befektetők egyike lett az országban. A Nestlé Hungária Kft., a Nestlé S.A. leányvállalata 1991-ben jött létre. A Nestlé 2006-ban ünnepelte termékei magyarországi jelenlétének századik évfordulóját.

Kiemelkedő árbevétel-növekedésével minden eddiginél sikeresebb évet zárt tavaly a Nestlé Hungária Kft.

A vállalat 2005. évi nettó árbevétele meghaladta a 82 milliárd forintot, amely 16,2 százalékos árbevétel-növekedést jelent az előző évhez viszonyítva. A vállalat magabiztosan őrzi vezető szerepét az élelmiszer-ipari vállalatok hazai rangsorában.

A magyar piacon a vállalat jelen van instant kávéval, édesipari termékekkel, konyhai termékekkel, kakaóporral, reggelizőpelyhekkel, csecsemőtápszerekkel, állateledellel, ásványvízzel, jégkrémmel és fagyasztott termékekkel.

A Nestlé-csoport Magyarországon öt gyárában – Szerencsen, Diósgyőrben, Bükön, Kékkúton és Törökbálinton – több mint 1600 embert foglalkoztat.

Az előző évekhez hasonlóan a Nestlé Hungária Kft. – a magyar gazdaság jelentős szereplőjeként – több milliárd forint értékben vásárolt nyers- és csomagolóanyagokat hazai beszállítóktól és termelőktől.

A Nestlé teljes magyarországi tőkeberuházása 2005-ben 13 százalékkal meghaladta az előző évit, és 2,6 milliárd forintra emelkedett.

A vállalat a legtöbb termék kategóriában jelentősen növelni tudta eladásait. Különös jelentőségű, hogy a Magyarországon gyártott termékeknél – mint a büki üzemben készülő állateledel vagy a szerencsi gyárban gyártott Nescafé esetében – a növekedés az átlagot messze meghaladó volt. A Nestlé 2006-ban is sok új terméket vezet be, és termékválasztékában még jelentősebb hangsúlyt kapnak a kiegyensúlyozott táplálkozást támogató termékek. 2006-ban nyílt meg az első magyarországi Nespresso üzlet, ahol immár a magyar vásárlók is megismerhetik és megvásárolhatják a világszerte népszerű Nespresso kávégépeket és kávékapszulákat.

A cég nagy hangsúlyt fektet a vállalati felelősségvállalási programokra. Idén is folytatódik a nagy sikerű Nutrikid oktatóprogram, mely a gyerekek egészséges táplálkozását tűzte ki céljául. A cég 2006-ban továbblépett az egészséges életmód népszerűsítését célzó programjaiban. A Nestlé Hungária támogatásával az Országos Élelmiszer-biztonsági és Táplálkozástudományi Intézet (OÉTI) 2005 szeptemberében átfogó, reprezentatív táplálkozás-egészségügyi felmérést indított a fővárosban 7–18 éves tanulók bevonásával. A cég a táplálkozástudományban szerzett évszázados tapasztalatát felhasználva indította el 2005 szeptemberében a Nestlé Életmód Központot. Az Életmód Központ célja, hogy személyre szabott tanácsokkal lássa el az érdeklődőket, és így járuljon hozzá egy harmonikusabb, egészségtudatosabb életmód kialakításához Magyarországon.

A Nestlé idén is folytatja a Nestlé Fülharmóniák elnevezésű, gyerekeknek szóló zenei oktatóprogramját, melynek keretén belül tíz koncertet tartanak az országban.

The Company

OMV AG, Austria's largest company, is one of the leading oil and gas groups in Central Europe, with an annual revenue of over 15.5 billion euros. The company's main focus is the energy industry (crude oil extraction, production, processing, refinement, distribution and research), petrochemicals and the production of raw materials. OMV's strategic objective is to double its 2003 market share in Central Europe by 2008.

Investment Experiences in Hungary

OMV AG, based in Vienna, has been present in the Hungarian market since the establishment of its subsidiary, OMV Hungária Ásványolaj Kft, in 1990. OMV, which has always viewed Hungary as part of its natural market, opened its first filling-station in Rábfüzes in 1991. This step may well be regarded as a symbolic opening of the border since it signified the start of the parent company's expansion into foreign markets. Thanks to its geographical proximity and thorough knowledge of this region, OMV has formed the definite objective of continuing its development in Eastern Europe.

The early 1990s, the so-called "heroic age", was partly characterised by lack of regulation and weak enforcement in the market, which occasionally resulted in temporary disadvantages for larger players. Even though in these cases OMV suffered to some extent, this period was a positive experience for the company. By 2005 OMV had increased the number of its filling-stations to 165 by investing over 50 billion forints in "green field" investments, as well as in three significant acquisitions: the Hungarian networks of Q8, BP and Aral.

OMV satisfies fuel needs arising in Hungary from its refinery in Austria.

The refinery in Schwechat is one of the most up-to-date plants in Europe producing 100% environmentally friendly sulphur-free fuels.

The success of the Hungarian investments has fully met the company's strategic objectives, continuing to add to OMV's European expansion.

OMV provides an opportunity for well-qualified Hungarian staff with a good command of languages to use their knowledge at an international level. Several employees have continued their professional careers at OMV's foreign subsidiaries: the number and proportion of Hungarian staff posted abroad significantly exceeds the average within OMV.

A vállalat

Az OMV AG Közép-Európa egyik vezető kőolajkonzernje, Ausztria legnagyobb vállalata, melynek forgalma meghaladja a 15,5 milliárd eurót. Fő tevékenységi területe az energiaipar (kőolajkutatás és -kitermelés, -feldolgozás, -finomítás és -értékesítés), a vegyipar és az alapanyaggyártás. Az OMV stratégiai célja, hogy piaci részesedését Közép-Európában 2003-tól 2008-ig megduplázza.

A magyarországi beruházási tapasztalatok

A bécsi székhelyű OMV AG 1990 óta van jelen a magyar piacon, ekkor hozta létre leányvállalatát, az OMV Hungária Ásványolaj Kft.-t. Az OMV, amely mindig is természetes piaca részeként tekintett Magyarországra, 1991-ben nyitotta meg első üzemanyag-töltő állomását Rábfüzesen. Ez a lépés jelképes határnyitásnak is volt tekinthető, hiszen ezzel kezdődött el az anyavállalat külföldi piacokra történő nyitása. A földrajzi közelségre, a térség és a régió jó ismeretére alapozva alakította ki az OMV azt a határozott célkitűzést, hogy terjeszkedését Kelet-Európa irányába folytassa. A 90-es évek elejét, a „hőskorszakot”, részben a szabályozatlanság, részben a végrehajtásban tapasztalható következetlenségek jellemezték, ami esetenként átmeneti piaci hátrányt is jelentett, melynek során veszteségeket is el kellett szenvednünk, azonban az OMV számára ez összességében pozitív tapasztalatokat jelentett.

2005-ig az OMV több mint 50 milliárd Ft-os beruházással 165-re emelte töltőállomásai számát, részben „zöldmezős” beruházásokkal, részben 3 jelentős akvizíció útján, melyek során felvásárolta a Q8, a BP és az Aral magyarországi hálózatát.

Az OMV a magyarországi üzemanyagigényeket zömmel ausztriai finomítójából elégíti ki. A schwechati finomító egyike Európa legkorszerűbb üzemének, ahol immár 100%-ban környezetbarát, kénmentes hajtóanyagokat gyártanak.

A magyarországi beruházások sikere bizonyította a cég stratégiai célkitűzésének helyességét, a fejlődés töretlen tendenciája teljes mértékben megfelelt várakozásainknak, hozzájárult, hogy az OMV tovább terjeszkedjen Európa irányába. A magasan képzett, nyelveket beszélő magyar munkaerő számára az OMV nemzetközi szinten is lehetőséget biztosít tudásuk hasznosításához, számos munkatársunk folytatja pályafutását az OMV különböző leányvállalatainál határainkon túl, létszámuk és részarányuk jelentősen meghaladja a többi ország átlagát.

The Dynamic Development of Philips in the City of Székesfehérvár

The factory of Philips Ltd. in the city of Székesfehérvár is one of the most important European centers assembling products of consumer electronics of the Dutch Royal Philips Electronics N.V.

The enterprise established in 1991 was the first settler of the Sóstó Industrial Park founded in the following year as a green field investment accommodating numerous companies since then.

For a long time, investors interested in the region looked upon the factory as a reference plant.

The factory, initially supplying VCR components and assembled panels to other Philips factories became, by the end of 1997, a strategically important assembly center producing only finished products. As a result of the increased production / logistics activities the factory with a 25,000 m² area, has been extended by a transport hall in form of an investment. The first finished product introduced into production in 1994, the 14" TV-video kombi equipment, was followed by the basic, middle and finally primer category VCRs and later the audio CD writers, the DVDs and then the DVD rewriters. Following the transfer of the VCR production to China in 2002, besides the ever increasing volume of DVD based products (player, recorder, home cinemas), in 2003 the production of 28"-32" screen diagonal cathode ray tube televisions had commenced, while in 2005 the production of high end LCD Flat TVs was started, for today the factory is one of the most significant LCD TV manufacturer within Royal Philips Electronics.

In the meantime, the factory in Székesfehérvár has surrounded itself with numerous significant suppliers within a campus concept and has built up its Hungarian supplier base. As a result of the Philips' efforts to rationalize and make its European supply chain more efficient, in 2001 a 25,000 m² distribution center was constructed besides the factory. This distribution center supplies primarily the Central and Eastern European markets, with 80% of the products being manufactured in the factory and 20% by other plants.

A Philips dinamikus fejlődése Székesfehérvárott

A Philips Kft. székesfehérvári gyára a holland Royal Philips Electronics N.V. egyik legfontosabb szórakoztatóelektronikai termékeket összeszerelő európai központja.

Az 1991-ben megalakult vállalat a következő évben zöldmezős beruházként az azóta számos céget befogadó Sóstó Ipari Park első letelepülője volt. A gyárra a térségben érdeklődő befektetők sokáig referenciagyárként tekintettek.

A kezdetben más Philips gyáraknak videomagnó-egységeket és szerelt paneleket beszállító üzemből 1997 végére egy stratégiailag fontos, csak készterméket kibocsátó összeszerelő központ vált.

A 25 000 m² alapterületű gyárat – a megnövekedett gyártási/logisztikai tevékenységek miatt – új beruházással, egy kiszállítócsarnokkal bővítették ki. Az első, 1994-ben gyártásba vezetett készterméket, a 14"-os tv-videó kombikészüléket alap-, közép- és felső kategóriájú videomagnók, majd az audio-CD-író, a DVD, később pedig a DVD-író követte.

A videomagnó-gyártás 2002-es Kínába történő kitelepítése után, a DVD-alapú termékek (lejátszó, felvevő, házi mozi) egyre növekvő volumenű gyártása mellett 2003-ban megindult a 28"-32" képernyőátlójú hagyományos képcsöves televíziók termelése, majd 2005-ben megkezdődött az LCD televíziók összeszerelése, s mára az üzem a Royal Philips Electronics egyik legjelentősebb LCD-televízió-gyártó egysége.

Időközben a székesfehérvári gyár – a campus koncepció keretében – maga köré gyűjtött számos fontos beszállítót, illetve kiépítette hazai beszállítói bázisát. A Philips európai, a logisztikai lánc ésszerűsítésére és hatékonyabbá tételére irányuló törekvéseinek, eredményeként 2001-ben a gyár mellett megépült – szintén 25 000 m²-en – egy termékelosztó központ, amely főleg a közép- és kelet-európai piacokat látja el a 80%-ban a gyár, 20%-ban más Philips gyárak által beszállított termékekkel.

SAP opened its Hungarian office in 1998. SAP Hungary is now one of the largest software vendors of the Hungarian IT market. Its remarkable growth is considered a true success story by the local financial and business community. The company present in the Hungarian market for nearly 15 years has supplied solutions to almost 60 percent of Hungarian enterprises. Over the past few years, it has become a reliable partner also to local SMEs. Its enterprise products are widely used by private and public sector organizations, utility companies, healthcare and higher education institutions, while its SME portfolio (mySAP All-in-One and SAP Business One solution suite) enables companies of all sizes and industries to efficiently manage their business processes.

The consulting and education services provided by SAP Hungary, a company employing over 350 people, have also helped SAP to become a leading player in the Hungarian IT market. SAP Hungary maintains close partnership with 11 higher education institutions across Hungary. SAP Competence Centres established at Hungarian universities and colleges aim to provide IT graduates with skills competitive also in the international landscape.

Established in May 2005 with an initial staff of 50 software developers, SAP Labs Hungary now employs about 200 highly skilled professionals. SAP's 8th R&D centre worldwide is responsible for the service enablement and continuing innovation of mySAP™ Supply Chain Management. The facility's headcount has been growing fast, which indicates that SAP recognizes the expertise of Hungarian professionals and continues to heavily rely on them also in the future.

Being proud of its achievements in Hungary, SAP is committed to making the values of its business management solutions available not only to the IT community open to new technologies, but also to a broader user base.

Az SAP 1998-ban nyitotta meg magyarországi irodáját. Mára az SAP Hungary Kft. a hazai informatika egyik legnagyobb szoftvercégévé vált, amelynek fejlődése a hazai üzleti és gazdasági körökben igazi sikertörténetnek számít. A magyar piacon immár csaknem másfél évtizede jelen lévő cég nem csupán a magyar nagyvállalatok közel 60%-ának üzleti megoldásszállítója, hanem az elmúlt évek során a kis- és közepes vállalatok megbízható partnerévé is vált. Nagyvállalati termékeit széles körben használják a versenyszféra mellett az államigazgatásban, az egészségügyben és a felsőoktatásban is, míg kis- és közepes vállalatokat megcélzó portfóliója (a mySAP All-in-One és az SAP Business One rendszerek) bármilyen méretű, bármely iparágban tevékenykedő cég üzleti folyamatait képes hatékonyan irányítani.

A jelenleg Magyarországon mintegy 350 főt foglalkoztató SAP Hungary Kft. tanácsadási és oktatási tevékenysége is hozzájárult ahhoz, hogy az SAP mára a magyar informatikai piac egyik meghatározó szereplőjévé nőtte ki magát. Az SAP Hungary-nak 11 magyarországi felsőoktatási intézménnyel van szoros kapcsolata. A magyar egyetemeken és főiskolákon létrehozott SAP kompetencia-központok célja, hogy az onnan kikerülő friss diplomás informatikusok elméleti tudása világszinten is versenyképes legyen.

2005 májusában 50 fős szoftverfejlesztői gárdával kezdte meg tevékenységét a mostanra már mintegy 200 magasan képzett diplomásnak munkát adó kutatás-fejlesztési bázis, az SAP Labs Hungary. Az SAP a világon nyolcadik K+F központja elsősorban a mySAP™ ellátásilánc-kezelő alkalmazás támogatását és folyamatos fejlesztését végzi. A központ létszámának rendkívül gyors bővülése azt bizonyítja, hogy az SAP nagyra értékeli a magyar szakemberek szaktudását, és a jövőben is fokozottan számít rájuk.

Az SAP méltán büszke eddig elért hazai sikereire, ennek megfelelően elhivatottságot érez, hogy nemcsak a technológiák iránt nyitott szakmai körökben, hanem minél szélesebb rétegek felé is közvetítse az üzleti élet biztos alapjául szolgáló megoldásainak értékeit.

SUEZ ENVIRONNEMENT S.A., as a member of the SUEZ company group, with EUR 41.5 billion in revenue is an international company that supplies, via its **SITA, DEGRÉMONT, LYONNAISE DES EAUX, LYDEC, UNITED WATER** and **SAFEGE** brands, sustainable water and waste management solutions right from the design phase through to operation.

SUEZ ENVIRONNEMENT supplies water and ensures waste water services in around 50 countries in five continents for over 120 million people as well as builds and operates water treatment plants. 344 000 industrial and commercial customers entrust the management of their waste to SUEZ ENVIRONNEMENT, beyond the 65 million people benefit from waste services.

SUEZ ENVIRONNEMENT appeared in the field of public utility water supply and sewage services in Kaposvár, Hungary, in 1994. Later, it became the professional investor and operator of Pécsi Vízmű in 1995 and Fővárosi Vízművek in 1997, in the latter case in consortium with another partner. Since 1994, our company has invested more than HUF 10 billion in Hungary in the field of public utility water supply and sewage services. We provide potable water and sewage services based on 15–25 year contracts. In 2005 Csepel 2005 FH consortium won a tender for a waste water investment project amounting to EUR 249 million. The members of the consortium are Degrémont SA, OTV France, Hídépítő Rt. and Alterra Kft. This facility will be the largest environmental investment in Central and Eastern Europe.

SUEZ ENVIRONNEMENT made their technical, economic and company management expertise available to their Hungarian partners. As a result of their investments in Hungary, the organization and economic management of the waterworks companies in Kaposvár, Pécs and Budapest has significantly changed. These companies went through a serious development phase and enormous amounts were spent on the reconstruction of their existing public utility assets compared to the previous periods. We also spend serious amounts on technical development and employee education.

SUEZ ENVIRONNEMENT has extensive expertise in all dimensions of water resources and waste management, which allows us to build and maintain long-term partnerships that meet the specific needs of each partner and that respect the environment (Public-Private Partnership, “PPP”). Central Europe has special importance in the development plans of SUEZ ENVIRONNEMENT. One way is to involve professional investors to ensure more efficient operation of public services that used to be publicly operated. One of the foundations and conditions of a competitive economy is a high level public utility services that are reliable in the long term and relatively cheap.

Az európai központú SUEZ ENVIRONNEMENT S.A., mint a 41,5 milliárd euró árbevételű nemzetközi SUEZ cégcsoport tagja, **SITA, DEGRÉMONT, LYONNAISE DES EAUX, LYDEC, UNITED WATER** és **SAFEGE** ágazatain keresztül a fenntartható víz- és hulladékkezelésre vonatkozó megoldásait kínálja a tervezés fázisától egészen az üzemeltetésig.

A SUEZ ENVIRONNEMENT a világ öt kontinensén mintegy 50 országban végez közüzemi víz- és csatornaszolgáltatási feladatot több mint 120 millió fogyasztó részére, valamint tisztítótelepeket épít és működtet. A hulladékgazdálkodás területén ellátott 65 milliós lakossági fogyasztói körön felül 344 ezer ipari és kereskedelmi ügyféllel rendelkezik.

A nagy francia beruházási hullám elején, 1994-ben jelent meg először a SUEZ ENVIRONNEMENT Magyarországon, Kaposváron, a közüzemi víz- és csatornaszolgáltatás területén. Majd 1995-ben a Pécsi és 1997-ben a Fővárosi Vízművek szakmai befektetőjeként kezdte meg tevékenységét, ez utóbbi esetben konzorciumban egy másik partnerrel. Társaságunk 1994 óta több mint 10 milliárd forintot ruházott be Magyarországon a közüzemi víz- és csatornaszolgáltatás területén. Az ivóvíz- és szennyvízszolgáltatást 15–25 éves szerződések keretében végezzük.

2005-ben a Csepel 2005 FH konzorcium nyerte meg a több mint 249 millió eurós szennyvíz-beruházási pályázatot. A konzorcium tagjai: Degrémont SA, OTV France, Hídépítő Rt. és Alterra Kft. Ez a létesítmény egész Kelet-Közép-Európa legnagyobb környezetvédelmi beruházása lesz.

A SUEZ ENVIRONNEMENT magyar partnerei rendelkezésére bocsátotta műszaki, gazdasági és vállalatirányítási tapasztalatait. Magyarországi beruházásainak következtében a kaposvári, pécsi és budapesti vízműtársaságok szervezete, gazdálkodása jelentős fejlődésen ment keresztül, s a korábbi időszakokhoz képest óriási összegeket költött a meglévő közművagyon rekonstrukciós beruházásaira. Komoly összeget fordítunk műszaki fejlesztésre és munkavállalói képzésre.

A SUEZ ENVIRONNEMENT széles körű tapasztalattal rendelkezik a vízgazdálkodás és hulladékkezelés területén, lehetővé téve hosszú távú együttműködés kiépítését és fenntartását oly módon, hogy minden egyes partner igényét ki tudjuk elégíteni, szem előtt tartva a környezetre gyakorolt hatásokat is (Public-Private Partnership, „PPP”). A SUEZ ENVIRONNEMENT fejlesztési tervei között kiemelt helyen szerepel Közép-Európa. Magyarország hosszú távú versenyképességének fenntartásához kiváló eszköz a közszolgáltatások szakmai befektető bevonása révén történő hatékonyabb üzemeltetése a hosszú távon kiszámítható magas színvonalú, viszonylag olcsó közüzemi szolgáltatás érdekében.

Unilever Hungary Ltd is a subsidiary of the international Unilever Group. Established in 1991, it has since become one of the largest FMCG producer/supplier in Hungary and the place from where Unilever manages its activities in countries such as Croatia and Slovenia. With its 3 factories, 1200 employees, and brands such as Domestos, Dove, Sunsilk, Baba, Knorr, Rama, Algida or Lipton, Unilever generates approximately 300 million euro of turnover of which 22% are being generated from exportation to both the EU and neighboring countries.

The magnitude of the direct investment in Hungary is over 380 m euro over the course of the past years. Unilever's detergent factory at Nyirbátor has been fully rebuilt in less than a year with local resource to fulfill a pan-European role and foods production has been transferred from Western part of Europe to the Szeged region are a testimony to the attractiveness of Hungary for investors, despite the limited size of its internal market. Unilever Hungary is a net exporter of talents, with over 16 managers working abroad within the Unilever world and a key contributor to Unilever European projects. In Hungary, Unilever hosts only 2 expatriates.

The reliability of local SME used as co-contractors (over 300 working directly for Unilever), the quality of its people at both management and non-management level, its strong education capability specially visible in the fields of IT and engineering, the level of its financial institutions, but also its favourable geographical position makes Hungary a place where Unilever has been present from strategic reasons.

Az Unilever Magyarország Kft. a nemzetközi Unilever-csoport leányvállalata. 1991-ben alakult. Jelenleg az egyik legnagyobb fogyasztáscikk-gyártó és -forgalmazó cég Magyarországon.

Az Unilever innen irányítja a horvát és szlovén piacait is. 3 gyárával, 1200 munkatársával és márkáival, mint a Domestos, Dove, Sunsilk, Baba, Knorr, Rama, Algida vagy Lipton, a cég éves forgalma meghaladja a 300 millió eurót, amelynek 22%-a az EU-ba és a környező országokba kerül.

A cég közvetlen befektetései Magyarországon az elmúlt évek során meghaladták a 380 millió eurót. Az Unilever páneurópai szerepvállalás céljából egy évnél rövidebb idő alatt és a helyi erőforrások felhasználásával teljesen átépítette a nyirbátori mosószergyárát, és élelmiszergyártást telepített át Európa nyugati részéről a szegedi térségbe, mindez azt igazolja, hogy kis belső piaca ellenére is Magyarország vonzó hely a befektetők számára. Az Unilever Magyarország tehetséges munkatársai közül több mint 16 vezető dolgozik külföldön a vállalatcsoport más cégeinél, ahol fontos szerepet töltenek be Unilever-projektekben. Mindössze két külföldi kolléga dolgozik a magyar társaságnál.

A magyar kis- és középvállalkozások megbízhatósága (több mint 300 áll közvetlen kapcsolatban a céggel), a vezető és beosztott munkatársaik minősége, az IT és a műszaki területeken tapasztalható rendkívül magas színvonalú képzés, a pénzügyi intézmények színvonala és az ország kedvező földrajzi fekvése azt eredményezik, hogy az Unilever stratégiai okokból van jelen Magyarországon.

MEMBERS OF THE EUROPEAN ROUND TABLE OF INDUSTRIALISTS (ERT)

AZ EURÓPAI GYÁRIPAROSOK KERESZTALÁNAK (ERT) TAGJAI

CHAIRMAN

Jorma Ollila Nokia

VICE-CHAIRMEN

Alain Joly Air Liquide

Peter Sutherland BP

Paul Adams British American
Tobacco

César Alierta Izuel Telefónica

Nils S. Andersen Carlsberg

Jean-Louis Beffa Saint-Gobain

Wulf Bernotat E.ON

Peter Brabeck-Letmathe Nestlé

Martin Broughton British Airways

Antonio Brufau Repsol YPF

Antony Burgmans Unilever

Bertrand Collomb Lafarge

Gerhard Cromme ThyssenKrupp

Dimitris Daskalopoulos Delta Holding

Belmiro de Azevedo SONAE, SGPS

Thierry Desmarest TOTAL

Bülent Eczacıbasi Eczacıbasi Group

John Elkann Fiat

Jukka Härmälä StoraEnso

Zsolt Hernádi MOL

Franz Humer E. Hoffmann-La Roche

Leif Johansson Volvo

Henning Kagermann SAP

Klaus Kleinfeld Siemens

Gerard Kleisterlee Royal Philips
Electronics

Thomas Leysen Umicore

Gérard Mestrallet Suez

Bernd Pischetsrieder Volkswagen

Manuel Pizarro Endesa

Eivind Reiten Norsk Hydro

Kai-Uwe Ricke Deutsche Telekom

John Rose Rolls-Royce

Wolfgang Ruttensdorfer OMV

Paolo Scaroni Eni

Manfred Schneider Bayer

Louis Schweitzer Renault

Paul Skinner Rio Tinto

Michael Smurfit Smurfit Kappa Group

Jean-François van Boxmeer Heineken

Jeroen van der Veer Royal Dutch Shell

Ben Verwaayen BT

Jacob Wallenberg Investor AB

Hans Wijers Akzo Nobel

SECRETARY GENERAL Wim Philippa
STRATEGY ANALYST Dennis Kredler