



2007

**COMMON
RESPONSIBILITIES**

The Report of the Hungarian
European Business Council

**A FELELŐSSÉG
KÖZÖS**

A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése

COMMON RESPONSIBILITIES

The Report of the Hungarian European
Business Council

A FELELŐSSÉG KÖZÖS

A Magyar Európai Üzleti Tanács
jelentése

CONTENTS

FOREWORD	2
INTRODUCTION	6
ERT	6
HEBC	8
THE REPORT	12
I. Development and stagnation	12
II. Back to the forefront	13
1. Human capital	15
1.1. Labour market	16
1.2. Education and training	17
1.3. Demographic factors	18
1.4. The health care system and the pension system	18
2. Business environment	22
2.1. Infrastructure	22
2.2. Innovation, R&D	23
2.3. Taxation	25
2.4. Small and medium-sized enterprises	26
3. General institutional framework ...	27
3.1. General legal environment	28
3.2. Public administration	28
3.3. Public-Private Partnership	29
3.4. The utilisation of the EU funds ...	30
3.5. Corruption and protectionism	31
4. External factors	32
4.1. Communication and image	32
4.2. Hungary's place in Europe	33
4.3. Asia	35
EPILOGUE	36
ANNEXES	
1. Members of HEBC	62
2. Company experiences	64
3. Members of ERT	80

TARTALOM

ELŐSZÓ	3
BEVEZETÉS	7
ERT	7
HEBC	9
A JELENTÉS	37
I. Fejlődés és stagnálás	37
II. Vissza az élmezőnybe	38
1. Emberi tőke	40
1.1. Munkaerőpiac	41
1.2. Oktatás és képzés	42
1.3. Demográfiai tényezők	43
1.4. Egészségügy és nyugdíjrendszer	43
2. Üzleti környezet	47
2.1. Infrastruktúra	48
2.2. Innováció és K+F	48
2.3. Adózás	50
2.4. Kis- és közepes vállalatok	51
3. Általános intézményi keretek	52
3.1. Általános jogi környezet	53
3.2. Államigazgatás	54
3.3. Állami és magánpartnerség (PPP) ..	55
3.4. Az EU-források felhasználása	55
3.5. Korrupció és protekcionizmus	56
4. Külső tényezők	57
4.1. Kommunikáció és imázs	57
4.2. Magyarország helye Európában ...	58
4.3. Ázsia	60
UTÓSZÓ	61
FÜGGELÉK	
1. Az HEBC tagjai	63
2. Vállalati tapasztalatok	64
3. Az ERT tagjai	80

Foreword to the annual report 2007 of HEBC

The ninth annual report of HEBC, a local business council of the European Roundtable of Industrialists (ERT), could hardly have chosen a subject of greater importance for the future socio-economic development of Hungary than the issue of “common responsibilities”.

Common responsibilities can be identified on different levels. On the one hand, in the increasing responsibility of the European Union and in making best use of the new investment, production and service opportunities laying in the global environment.

Hungary, a full-fledged member of the EU for more than three years, is expected to actively contribute to the shaping of new European policies—in close cooperation with the multinational companies operating in Hungary.

It is our responsibility as well as our interest, on the other hand, to create a Hungarian and European socio-economic environment which can ensure dynamic and sustainable development for Hungary, one which does not put at risk the success of the catching-up process, while it actively facilitates the strengthening of the global competitiveness of the European Union.

In addition to that, responsible cooperation is required between the business sector, the Hungarian society at large and its institutions. During the first decades of the 21st century, international competitiveness will be enriched by new and relevant factors. Among them, three deserve special attention:

- the quality of public administration both on the level of the central government, as well as on regional and local levels,
- the readiness for cooperation of the political decision-makers of the smaller countries currently facing critical challenges in the process of catching-up and modernization,
- finally, a future oriented-mentality and pragmatic everyday attitude based on clear priorities as a fundamental requirement of successful adaptation.

It can only be welcomed that the report focuses on key areas generating longer-term successful adjustment and international competitiveness, such as the development of human resources, the improvement of the business climate and the institutional system. For several reasons, all of them have acquired a new quality as of 2007.

The Hungarian economy and society—due to global challenges, requirements and new opportunities of the European integration and in an attempt to eliminate the negative consequences of previous economic policy mistakes and omissions—are undergoing a comprehensive and deep reform process.

Előszó a Magyar Európai Üzleti Tanács (HEBC) 2007. évi jelentéséhez

A Gyáriparosok Európai Kerekasztalának (ERT) helyi Üzleti Tanácsaként működő HEBC kilencedik éves jelentése aligha választhatott volna aktuálisabb és a magyar gazdaság és társadalom jövője szempontjából fontosabb témát, mint a „közös felelősségek” tárgyalását.

A közös felelősség több síkon jelentkezik. Egyrészt az Európai Unió növekvő felelősségében és természetesen feltáruló új beruházási, termelési és szolgáltatási lehetőségeinek kihasználásában a globális gazdasági környezetet illetően. Kívánatos, hogy Magyarország, amely immár több mint három éve az EU teljes jogú tagja, aktív részt vállaljon a közös európai politikák kidolgozásában – nem utolsósorban a hazánkban működő nemzetközi nagyvállalatokkal együttműködve.

Másrészt felelősségünk és érdekünk is olyan magyar (és európai) gazdasági-társadalmi környezet megteremtése, amely biztosítja Magyarország dinamikus és fenntartható fejlődését, nem kockáztatja a felzárkózási folyamat sikerét, miközben tevékenyen hozzájárul az EU nemzetközi versenyképességének erősítéséhez is.

Harmadrészt felelősségteljes együttműködésre van szükség az üzleti szféra, a társadalom és azok intézményei között. A 21. század első évtizedeiben a nemzetközi versenyképességnek olyan új tényezői jelentek meg, mint a kormányzati, regionális és helyi intézményrendszer minősége, különösen a kisebb és modernizációs kihívásokkal szembenező országok politikai döntéshozóinak együttműködési hajlandósága, nem utolsósorban pedig a sikeres alkalmazkodáshoz nélkülözhetetlen, világos prioritások mentén szerveződő és jövőorientált társadalmi tudat és mindennapos viselkedés.

Csak üdvözölni lehet, hogy a jelentés a hosszabb távú sikeres felzárkózás és versenyképesség szempontjából meghatározó területekre összpontosít: a humán erőforrások kiemelt fejlesztésére, az üzleti környezet alakulására és az intézményrendszerre. E fejlesztési prioritások több szempontból is új minőséget nyerne 2007-től.

Egyfelől a magyar gazdaság és társadalom – mind a globális kihívások, az európai integráció követelményei és lehetőségei, mind pedig a korábbi gazdaságpolitikai hibák és mulasztások káros következményeinek felszámolása alapján – átfogó és mélyreható reformfolyamaton megy keresztül. Ennek sikere, akár a folyamatok társadalmi költségét, akár időtartamát tekintjük, megköveteli a politikát alakítókat, a gazdaságot irányítókat és a társadalom közötti értelmes párbeszédet és nagyfokú kompromisszumkészséget. E deficit az elmúlt időszakban legalább olyan mértékűre duzzadt, mint a költségvetésé. Leépítése pedig jóval nehezebb és költségesebb lehet, ha nem sikerül megteremteni a nélkülözhetetlen társadalmi-politikai kohéziót. Ebben a „tudatfejlesztő”

FOREWORD

As regards the social costs and the duration of the process, the success of the reforms definitely requires sensible dialogue and high-level readiness to compromises among policy makers, business leaders and the whole society. The “deficit in reaching compromises” seems to have exceeded the budgetary deficit in the last period. Obviously, its reduction or elimination may be more difficult and more costly than returning to a sustainable fiscal situation if the indispensable socio-political cohesion cannot be established. Based on its economic strength, its international experience, and, due to its contribution to and influence on Hungary’s image in Europe and in other parts of the world, the business sector has been playing a decisive role in the process of “mentality development” in Hungary.

The European Union has launched its new seven-year financial framework in 2007. This instrument is expected to provide Hungary with financial resources for development that are unprecedented by historical comparison. The most efficient use of these resources—both in the economic activities generating quick and comprehensive multiplier impacts, and, in the radical improvement of the absorption capacity of the less developed regions—requires close cooperation with the large multinational companies present in Hungary. From now on, such cooperation can be based on a comprehensive and long-term development strategy with clear priorities.

Both the analysis of the current situation, and the critical observations and forward-looking proposals of the annual report are an important contribution to the elaboration and successful implementation of a comprehensive Hungarian strategy. However, it must never be forgotten that success can only be reached through social consensus and the awareness of the common responsibilities, as it is explicitly underlined in the concluding chapter of the report.

In this context, I wish fruitful work and common successes to the HEBC now entering its tenth year of operation, and, to all of its member companies.



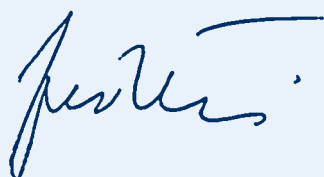
Prof. András Inotai
General Director
Institute for World Economics
Hungarian Academy of Sciences

folyamatban esetenként meghatározó szerepet játszik az üzleti szféra, akár gazdasági erejére, akár nemzetközi tapasztalataira alapozva, nem utolsósorban pedig a Magyarországról Európában, de a világ más tájain is kialakuló általános képet (imázst) tekintve.

Másfelől 2007-től indul az EU új hétéves pénzügyi kerete (financial framework), amely történelmi összehasonlításban is páratlan összegű fejlesztési forrásokat bocsát Magyarország részére. Ezek leg-hatékonyabb felhasználása – akár a multiplikátorhatásokat gyorsan generáló gazdasági területeken, akár a kevésbé fejlett régiók erőforrás-felszívó képességének jelentős javítása formájában – nem nélkülözheti a Magyarországon megtelepedett nemzetközi nagyvállalatokkal való szoros együttműködést immár egy átfogó, hosszabb távra megbízhatóan orientáló fejlesztési stratégiára alapozva.

E dokumentum helyzetelemzése, valamint a jelentésben megfogalmazott kritikai észrevételek és előremutató javaslatok lényegi hozzájárulást jelentenek az átfogó stratégia kidolgozásához és sikeres megvalósításához. Természetesen egy percre sem feledve, hogy ehhez konszenzus és a közös felelősség tudatosítása szükséges – ahogy ezt a jelentés zárófejezete külön is hangsúlyozza.

További eredményes munkát és közös sikereket kívánok a működésének tizedik évébe lépő HEBC-nek és valamennyi tagvállalatának.



Prof. Inotai András

Igazgató

Magyar Tudományos Akadémia

Világgazdasági Kutatóintézet

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 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.

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, first and foremost a functioning European Single Market, 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 importance of continuing to build the EU’s Single Market and the need for improved implementation of the Lisbon Agenda by the Member States, designed to make the EU more competitive. ERT has warned about the threats of economic nationalism to the EU’s Single Market.

Please find more information on the Internet (www.ert.eu).

AZ EURÓPAI GYÁRIPAROSOK KEREKASZTALA (ERT)

Az Európai Gyáriparosok Kerekasztala (ERT) mintegy 45 európai eredetű, nemzetközi szinten működő nagyvállalat legfelső vezetőjének fóruma. A tagság személyre szóló, kizárólag meghívás alapján lehetséges. Az ERT-tagvállalatok számos ipari és technológiai ágazatot képviselnek. Együttes összfordalmuk 1500 milliárd euró, és világszerte mintegy 4,5 millió embert foglalkoztatnak.

Az ERT alapvető 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 bővítését. 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.

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 elsősorban a közös európai piacnak, valamint az aktuális gazdasági és társadalompolitikai keretnek van, 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 közös piac további építésének szükségességét. Továbbá fontosnak tartja a Lisszaboni stratégia tagállamok által történő növekvő ütemű átültetését a gyakorlatba Európa további versenyképességének növelése érdekében. Az ERT figyelmeztetett arra a veszélyre, amelyet a gazdasági nacionalizmus jelenthet az európai közös piacra nézve.

További információk az interneten (www.ert.eu).

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 such as: ABB, Akzo Nobel, AstraZeneca, BAT, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, Heineken, Magyar Telekom, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP and Suez Environnement.

HEBC member companies are major investors in the Hungarian economy, which is well-illustrated by the following data:

The combined turnover of HEBC companies is 5,150 billion HUF and the total number of employees is 28,838.

Since the beginning, one of the most important elements of HEBC activities has been the publication of the annual reports. The unique value of these reports is 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. It is a consistently applied basic rule that HEBC does not carry out lobbying activity for the individual business interests of the member companies. Its members through their activities, international reputation and influence wish to facilitate the rapid growth of the Hungarian economy as a whole.

Similarly to previous years, the aim of this year's report is to call the attention of policy makers and economy leaders in Hungary to the most important issues requiring immediate change in order to strengthen the competitiveness, development and international position of the country's economy. The common and independent views of members are all formulated in a constructive way, even in the case of the critical remarks.

HEBC considers important the background provided by the activities of ERT in Europe, as well as the support of parent companies which helps HEBC to facilitate Hungary's successful integration.

HEBC consults both with ERT, and members of the Hungarian Government on a regular basis and discusses its views with several Committees of the Hungarian Parliament. Consultative meetings are held regularly with the Ambassadors of EU Member States accredited in Hungary, as well as with acknowledged experts and representatives of the media.

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.

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, így az: ABB, Akzo Nobel, AstraZeneca, BAT, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, Heineken, Magyar Telekom, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP és Suez Environnement elnökei, illetve vezérigazgatói.

Az HEBC-tagvállalatok a magyar gazdaság jelentős befektetői, amelyet az alábbi összesített adatok is jól érzékeltetnek:

**az HEBC-vállalatok összesített nettó árbevétele 5 150 milliárd forint,
alkalmazotti létszáma 28 838 fő.**

A kezdetektől fogva az HEBC tevékenységének egyik legfontosabb eleme az éves jelentés kiadása, amelynek külön értéke, hogy maguk az HEBC tagjai írják és minden mondata konszenzuson alapul. Ez külön jelentőséggel bír egy olyan csoport esetében, ahol a tagvállalatok piaci szereplőként akár versenyhelyzetben is lehetnek egymással. Az HEBC konzekvensen betartott alapszabálya, hogy nem folytat lobbitevékenységet a tagvállalatok egyéni, üzleti érdekeiért, a tagok tevékenységükkel, nemzetközi elismertségükkel és súlyukkal kizárólag a magyar gazdaság egészének széles értelemben vett, gyors fejlődését kívánják elősegíteni.

Az előző évekhez hasonlóan az ideai jelentésnek is az a célja, hogy ráirányítsa a gazdaság és politika alakítóinak figyelmét azokra a legfontosabb témakörökre, amelyek mihamarabbi változást igényelnek a magyar gazdaság versenyképességének, fejlődésének, a világban elfoglalt helyének erősödése érdekében. A tagok egységes, független véleménye még a kritikai észrevételek esetében is konstruktív szándékkal fogalmazódott meg.

Az HEBC számára fontos az a háttér, amelyet az anyavállalatokat tömörítő ERT tevékenysége jelent Európában, valamint az a támogatás, amelyet az anyavállalatok adnak, hogy az HEBC működésével segíthesse Magyarország sikeres integrációját.

Az HEBC rendszeresen konzultál az ERT tagjaival, a mindenkori Magyar Kormányval, megvitatja nézeteit az Országgyűlés több bizottságával, rendszeres a párbeszéd az európai uniós tagországok Magyarországra akkreditált nagyköveteivel, kiválasztott szaktekintélyekkel és a média képviselőivel.

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.

INTRODUCTION

The reports are printed in thousands of copies and forwarded in Europe to the member companies of ERT, the European Commission, European decision-makers and representatives of the European media, and to the diplomatic representations of the Republic of Hungary. In Hungary, HEBC sends its reports 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 Hungarian Academy of Sciences, various institutes and institutions, media representatives, a wide range of organisations—with particular regard to those comprising SMEs—, partner organisations and NGOs.

All previous annual HEBC reports are accessible on the Internet, on the website of ERT (www.ert.eu).

HEBC expresses its special thanks to:

Dr Gábor Berta	<i>Market Access Director, AstraZeneca Hungary</i>
Mr László Lábodý	<i>Head of Corporate and Regulatory Affairs, British American Tobacco Hungary</i>
Ms Ildikó Balai	<i>Business Management, BT Global Services</i>
Mr László Varró	<i>Chief Economist, MOL Group Strategy and Business Development</i>

BEVEZETÉS

A több ezer példányban kiadott jelentéseit az HEBC eljuttatja az ERT-tagvállalatokhoz, az EU-Bizottsághoz, európai gazdasági döntéshozókhöz és média-képviselőkhez, valamint a külföldön működő magyar diplomáciai testületekhez.

Magyarországon 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-képviselőknek, különböző szervezeteknek, különös tekintettel a kis- és közepes vállalatokat tömörítőkre, NGO-knak és a társszervezeteknek.

Az HEBC eddig kiadott éves jelentései elérhetők az interneten, az ERT weboldalán (www.ert.eu).

Az HEBC külön köszönetét fejezi ki:

Dr. Berta Gábor úrnak, az AstraZeneca Hungary Market Access Directorának,

Lábody László úrnak, a British American Tobacco Hungary Vállalati Kapcsolatok és Szabályozási Ügyek Igazgatójának,

Balai Ildikó asszonynak, Business Management, BT Global Services,

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

THE REPORT

I. DEVELOPMENT AND STAGNATION

The leading role played by Hungary in the East Central European region in the 1990s can largely be regarded as the concomitant of the historical events. On the other hand, it was not by chance that during the period of socialism, the regime in Hungary was much less strict than in other socialist countries. This less orthodox system was a good basis for the smooth and quick changes that took place in the late 1980s and early 1990s. There were opportunities to try out various forms of private enterprise, even if only on a small scale. As a result, the first foreign investors arriving in Hungary in the early 1990s found a certain amount of entrepreneurial know-how, skills, experience and attitude, which had a favourable influence on business development. According to them (including a number of HEBC member companies) the country was characterised by openness towards foreign investors. Hungary was the first in the region to recognise the importance of foreign investments, and as a consequence, it attracted the most foreign direct investments.

In the early 1990s a number of Hungarian state-owned companies,—some of them well known beyond the Hungarian borders—were acquired by big multinational corporations. There were a number of examples of this type of privatisation, which formed the basis of a competitive market economy in Hungary. Later on, the establishment of “industrial zones” made it possible for multinational companies to operate in Hungary along the same lines as in the advanced industrial countries. Positive features during this period were the availability of well-trained manpower and favourable costs. At that time, the central government and the local authorities were able to negotiate more flexible terms and conditions with investors, including grants, tax incentives and allowances. Another advantage over other countries of the region was the good infrastructure in transport, banking system, telecommunications and IT. Last but not least, the existence of international schools (only in Budapest though), was an important and positive factor for foreign families accepting work in Hungary.

“A country can not only be nice; to progress one should be able to leave the past behind.”

Tom van Heesch

What is true for a company is also true for a country: it must look for new opportunities when it is at its best. Continuous development and improvement is essential, otherwise it will lose its initial competitive advantage and be left behind by its rivals.

If we consider how the situation has changed by today, in the opinion of HEBC the general state of the country has improved substantially over the last one and a half decades.

Hungary used the opportunities in the past to its best advantage, but those times are now over. Despite this tremendous development, Hungary has lost its leading position and competitiveness in the region.

II. BACK TO THE FOREFRONT

In order to regain its leading position in the region, and restore its competitiveness in Europe and the world, Hungary needs a clear vision and a long-term national strategy based on consensus, as well as a stable legal and economic environment, predictability, and transparency.

In the opinion of HEBC, the fact that Hungary has lost some of its position is largely a question of mindset and is related to people's mentality and attitude. It is not enough to achieve success, it must also be maintained. We must never be satisfied with the results we have achieved, but must continuously face new challenges and move forward. The time has come when the country must decide how to proceed. It needs strong commitment from the political side, the support of the business and financial world and foreign investors, as well as a vision that can show what the country wishes to accomplish in five, ten or fifteen years.

Although HEBC gave last year's report the title "Time to Act", the need for action is even more urgent today. But that also calls for changes in mindset. Many people look back to the past, are pessimistic about today and sceptical about the future. Hungary has traditions and diversity on which it can build and of which it can be proud. It is not necessary to follow others in a "copy and paste" way. However, the lack of consensus in the society and the lack of a vision for the country are obstacles impeding effective progress.

The 2006 austerity measures prevented an immediate financial crisis, and thus provided some breathing space for Hungarian policymakers. However, it is clear that these measures were not the solution themselves, they only give time to build the solution. Many of the processes that led to the crisis are still in motion. Even after the austerity measures, the finances of the Hungarian state are on an unsustainable path. While HEBC understands the necessity of raising budgetary income (including taxes) this is only one side of the coin. Cost reduction is also important and must be on the agenda of the Government. The above mentioned measures significantly worsened certain components of sustainability. The public finances of any country are sustainable if the debt/GDP ratio is stable at an acceptable level. The first reform steps relied heavily on measures that are extremely detrimental to competitiveness (the solidarity fee and the hike in social security contributions); as a result, they damaged growth prospects. Meanwhile the lack of financial credibility results in a very high interest rate level that raises the burden on the budget.

The success of the restructuring efforts in business organizations shows that successful change management relies primarily on communication and taking stakeholders on board. This is true for public policy, too. Structural reforms require political and social credibility. We have seen in history that some reform processes relied on an informal consensus of the elite (see the example in Denmark). Others, such as Margaret Thatcher used political determination and tried to maintain a critical constituency for reforms.

"In the same way as a thousand people in a company, ten million people in a country can be successful if they work together for well-defined goals."

János Takács

“The reforms are unpleasant and painful. At the same time reforms are a must!”

Michiel Egeler

high public debt resulting from overspending and an uncontrolled operation of the public sector. Most of these countries were unable to solve their problems. Their example is a graphic illustration of what corruption, public deficit, poor tax paying morals and badly managed macro economy can do to a country.

More is needed than just reform measures. Clear plans are required which also helped in Singapore and Taiwan. In the wake of the tough decisions they had to make, both of them rose from the ranks of the poorest countries to the richest with hard work and a clear strategy. But there are European examples, too. We could mention the crisis in Sweden in the 1990s when public debt was high and economic growth was low. By applying strict programmes, Sweden succeeded in halting the negative processes in less than a decade. The country curbed government spending, restructured public administration, launched broad-based international investment programmes, cut interest rates and ensured macro-economic stability. The Swedish crown was

“In a democratic country the parties must be able to struggle for their own ideas but they must also be open to the other side’s arguments and in the end a single common interest must prevail; the country’s interest.”

Benedikt Laux

This is primarily a political challenge, yet business experiences in change management and stakeholder communication are valuable. The crucial weakness in Hungary seems to be a lack of determination to push the reforms through.

Many countries have faced similar problems. In the 1980s and 1990s, the countries of Latin America were struggling with permanent economic crises that could be attributed to

also devalued, which had a negative impact on living standards but boosted exports and led to increased investments and new investments stimulated certain sectors of industry. The series of very painful measures could only be carried out with great sacrifices, but the country was ready not only to make the hard decisions but also to implement them. We are all familiar with the result. In a similar situation, Great Britain lost ten years but, through lengthy political communication, it was able to make people accept the changes which would obviously have been less painful and produced results sooner if they had been started earlier.

In Hungary the painful sacrifices have not even started yet, and in the meantime, the country has lost a great deal of time, and, important opportunities.

Although the successful operation of the local, Hungarian enterprises is very important, it is not from them that large investments can be expected but from companies operating on European or world scale. When investors decide on further investments, it counts a lot if they already have one in a given country, where they found favourable conditions and have good experience.

At the same time, it is also true that they do not concentrate their activities in a single place; the multinational companies strive for the optimal proportions and balance.

Every investment has a life cycle in which decision points appear at certain intervals. At such times, the companies evaluate the business environment and decide whether to increase the

value of their investments, maintain them at the given level, reduce or perhaps even terminate them. The question of how long an investor remains in a given country can be approached from two angles. If a low cost driven, easily transferable activity is involved, the time span may be short. But if a business is based on greater added value, new technologies and innovation, it thinks in much longer perspective, unless a persistent frustration arises in the business environment that hinders the prospects of long-term efficiency and profitability.

The key words are higher value added activity and know-how, capitalising on this know-how which makes possible a long-term presence. HEBC member companies think along these terms about their investments in Hungary. At the same time, they consider it important to have a more efficient dialogue between the Government and the players in the business world because the Government has the power to create the system of conditions that will keep the investments and know-how in the given country.

In the following chapters, HEBC expresses its views, opinions and recommendations on the most important elements which influence Hungary's competitiveness in Europe and the world.

1. HUMAN CAPITAL

In today's global world all companies/countries have access to the same global resources (raw materials, assets, technologies); what makes the difference is the human capital they employ, the capabilities and talent of their people. One of the biggest challenges for Hungary is to develop and maintain a skilled and educated workforce. Human talent is becoming more and more a global industry. Due to the increasing importance of human capital and the increased mobility of skilled individuals it can easily happen that a country loses its best people, particularly if it does not provide them with sufficient opportunities at home.

*"Courage and determination will carry you further than logic dictates."
Aldo Siegrist*

Highly qualified, skilled, experienced individuals have both the motivation and ability to move cross-border or overseas. HEBC sees the above trends as both a serious threat and an opportunity for Hungary, its economy and labour market.

It is a fact that talent will leave, therefore human policies and the education system should ensure that the country

- produces more talent than it needs,
- is able to attract talent from abroad,
- directs its efforts towards keeping the talent, and, more importantly,
- brings back the talent that left the country.

If and when correctly managed and handled, the human mobility—and specifically that of highly skilled people—creates a number of advantages for the country, its economy and society. The outflow of talent can be beneficial because it increases the awareness of Hungary abroad, improves the country's image, facilitates personal connections, can help both inward and outward FDI flow. In addition it helps individuals to further develop their skills and experience—an advantage only if they come back.

The inflow of talent can be beneficial because it fills the gaps in the local, Hungarian labour market, brings in new competences and ideas, increases multicultural awareness in the country. If these people feel good here, they could become “ambassadors” of Hungary, promoting the positive image of this country in their home countries.

By their nature, multinational companies facilitate the international mobility of people. However, the process should be motivated and further enhanced by government policies, measures and incentives in the following areas:

- simple, easy to understand and expedited work authorisation process,
- lifting the restrictions on work-permits,
- easier life for accompanying family members,
- tax incentives for expatriates.

Some of the conditions mentioned above already exist in Hungary but they should be improved and better communicated.

1.1. Labour market

In the 1990s sufficient manpower was available and this greatly helped to attract investments to Hungary. Since then in the experience of HEBC while in some areas of the country unemployment is relatively high, there is a shortage of manpower at the same time in several industries. The shortage for the most part does not appear among highly trained graduates, they are still available in sufficient numbers and are able to attract and keep investors here. The shortage is found in the case of technical skills and well-trained blue-collar workers. Naturally, this situation is related to the negative trends that have occurred in the education system.

HEBC would like to stress again the need to improve the system of vocational training and the training of technicians; the failure to provide such training can be clearly felt and has an unfavourable impact on the labour market. HEBC shared its experience with the Government, drawing the attention to the shortcomings it found on the labour market and it trusts that a shift will be made in the direction of the necessary measures.

The employment of trained, Hungarian-speaking workers from the neighbouring countries could be a short-term solution. However, far fewer people are coming from these countries to find work in Hungary because the economy in their own country is developing and they can find suitable jobs there, too—this is the case for example for Slovakia and Romania. Further development, better social conditions, and, the improvement of living standards can also contribute to attract foreign workforce.

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.

1.2. Education and training

The intensification of the global economic competition and the demands made on the development of science and technology lay special emphasis on the value of knowledge and the quality of human resources.

The primary source of competitiveness and knowledge capable of continuous renewal is education and training. The higher education system is currently undergoing substantial changes. Although the Government takes into account the labour market forecasts, the quotas set are not sufficient in themselves to increase the proportion of students studying mathematics, technical and natural sciences in higher education. Further government support is needed to increase the number of these students (e.g. increased benefits for students, further support for training in these fields). It is a strategic goal that the Government should have a clear picture of the trained manpower coming out of higher education. Feedback from the labour market should be used in determining admission quotas and subsidies for training.

“The future of mankind is much more dependent on knowledge than on money.”

István Fodor

The practice in Germany, where the Government creates only the necessary frames and sets the conditions, could be an example to follow. The different branches of the economy in Germany assess their own needs and co-operate with education to ensure that the sufficient number of well-trained workers is available. This is especially important for SMEs, which are able in this way to express their manpower demands together with the multinational companies.

HEBC would like to draw attention to another aspect of education which is a considerable danger for the future, namely the poor recognition of teachers and professors. There is a need to increase the prestige of the teaching career and teachers; unfortunately, there has not been any significant change in this direction. Progress can hardly be expected as long as teachers leaving the teaching profession can earn up to ten times as much in the private sector.

Like other medium size countries, Hungary also needs to demonstrate distinctive features and characteristics which will ensure for the country a competitive advantage. These are, apart from the favourable geographical location of the country, the outstanding experts in a few branches of the economy and researchers in the field of natural sciences who have already produced achievements of world standard. Only those programmes should be approved in higher education which enhance competitive country-specific characteristics, as well as the protection of excellence. Unfortunately, present processes are acting in the opposite direction. Development plans to promote Hungary's economy and its knowledge-intensive branches should be based on high-quality education which offers a surplus supply of excellence. Today the world's developed industries are hunting for talents, and there can never be enough of them.

For years, HEBC has been stressing the need to master foreign languages. In most countries across Europe, the opportunity has been recognised, and people learn languages from early childhood.

In Hungary too, there are positive changes (due in part to use of the Internet and the spread of budget airlines), yet, HEBC continues to believe that more attention should be paid to developing the population's foreign language skills. On the labour market, the lack of such language skills is an obstacle to productivity and mobility.

1.3. Demographic factors

According to the forecasts of IMD (Lausanne World Competitiveness 2006 study), if present processes continue, by 2050 Asia's population will be 40% higher than in 2004, Africa's 120% (!), South America's 55%, North America's 28%, while Europe's population is expected to decline by 14%. This is causing serious concern in the EU, too. It is a well-known fact that population trends are in close correlation with society's faith in the future and with its future prospects. A society's optimism, its healthy and realistic future vision, the social role and stability of the family, a tangible rise in living standards are all based on value-producing economic programmes. Society's level of awareness plays a determining role in demographic processes. This is one of the reasons why it is important, in the interest of future generations, to launch the widest possible efforts to halt the population decline and reverse the trends.

The decline in birth rates and hence the decrease of the population is a serious limitation for Hungary's capacity to develop its economy. HEBC would like to emphasise that Hungary needs an effective, long-term plan of action in order to prevent further deterioration of the situation. Specific, creative, encouraging solutions are needed for families to have more children, and ensure that building a career and having children are not mutually exclusive options.

1.4. The health care system and the pension system

HEBC welcomes the first visible reform steps of the health care system which, while painful for the entire population, are justified, necessary and unavoidable. At the same time, HEBC considers that there is a lack of a well elaborated, long-term strategy based on consensus in which these measures can be constituent elements.

"Improving health conditions first pays off in strong and sustainable economic growth."

Dr Nicola Braggio

The successful reform of the health care services requires not only a long time but also vision and consistent implementation. The human resources side is strong, there are market opportunities, but the situation is made more difficult by the fact that there are government measures taken all at once which do not fit into an overall, clear and long-term plan. HEBC trusts that the political, social and market environment will bring new chances in the future,

and those involved directly or indirectly in the health care sector will not have to think only in terms of restrictions and survival. HEBC therefore considers it important to carry the reform processes through to the end. Besides the short-term sacrifices, the country needs indications from the Government that it has a vision and that long-term focuses are not being lost because of short-term interests and measures.

The health care reform is comparable to the transformation that took place earlier in the economy and to the concentration of knowledge and technology. Although the steps towards restructuring the health care sector are visible, the changes in technology and management have not yet been achieved. It is an open question whether the sources available on the basis of the national revenue will be sufficient to improve the quality of services, or whether further financial sacrifices will be needed on the part of the society. HEBC is confident that the improvement of efficiency and quality will in the long run lead to a better health status for the population, and the resulting reduction in workdays lost will be reflected in growing economic performance.

In the opinion of HEBC, it would be desirable to apply both in the health care sector and the pension scheme the principle of less state influence, more entrepreneurship. While reducing the role of the state—which should continue to provide certain services to maintain a social net—market demands should be made visible and a more pro-active participation of the economy should be facilitated, and, parallel with that efficiency must be achieved. Health care reforms are being carried out not only in Hungary but also in other countries of Europe, and the basic question is the same everywhere: how to keep control on the expenses in the health care sector, how to raise efficiency and what services can be provided free of charge on the basis of the overall social security scheme.

It can be useful to study the example of other countries, such as The Netherlands, to see how they ensure co-operation between the state and the private sector through a gradual transition, so that social goals are upheld while the market mechanisms are in place. At the same time, the negative experiences of other countries in the privatisation of the health care sector (for example the United States) should not be neglected either.

Like Hungary now, The Netherlands had been confronted with steep rising costs in the health care sector financed by the Government and by private (insurance) companies, and the Dutch system before their reform had insufficient or no control over processes in the health care sector and was felt to have created two kinds of users in that system: those who depended on the Government (at lower quality) and those insured (at better quality) with private companies. In the end, The Netherlands—after intense political debate—went through a massively criticised transformation process towards a fully privatised system, which one and a half years after its introduction has found a very positive reception. In that system, everybody is now insured either directly or through their employers (who have a collective agreement with a specific insurer). Everybody pays a nominal premium equal for all, and has the opportunity to insure for extras, for example dental treatment, etc. The employers pay a certain contribution per employee on a voluntary basis to the employees, and, at the same time deduct from the salaries a % contribution, in relation to income up to a maximum. To compensate for income effects, the State pays lower-income groups a fixed amount monthly through the tax office, from which they can pay their nominal premium. Typically, that compensation is around 25-30% of the nominal premium.

In the opinion of HEBC, while the emphasis is on ensuring a competitive, European-standard and efficiently operating health care system for Hungary, a suitable balance must be found between primary health care services available to all and special services meeting higher demands to be provided for a fee.

Health care is probably the most problematic sector of the Hungarian society. The waste and resource scarcity coexist usually in the same institution. Health care plays such an important element among the state expenditures that its modernization is a necessity. It has to involve better incentives, better management and more responsibility.

“Real changes cannot be created by a single party.”

Willem J. van der Vegt

The health services are a complex system with a determining social function, too. The mobilisation of internal reserves and the values of a new structure can constitute the basis of the reforms. This is why a professionally structured plan is needed—as is the practice in other, similarly developed countries—which will result in an optimal solution from the viewpoint of social, economic and quality of life requirements.

Preparatory work organised on such a basis can produce results within 1–2 months that will exclude or at least reduce to a minimum day to day improvisation, “the lawnmower principle”, continuous corrections, premature, unfounded steps, widespread confusion, substantial loss of value, the frustration of those involved.

Obviously, the operation of the hospitals remaining after the transformation of the health services is a special area. In the case of a hospital, placing operation on a business basis cannot be the same as for a profit-oriented enterprise, but the elements of modern management philosophy must be applicable here, too. Rapid and efficient crisis management can be a solution for institutions struggling to cope with financial problems. Just like enterprises, hospitals also need a long-term strategy and vision, specialisation, priorities and operations based on more than one pillar. In this, Hungary can build on its special advantages, on health tourism linked to its thermal waters, on the special sports opportunities and their infrastructure, although these require further investments. HEBC recommends the involvement of private capital, if not in the ownership structure of the hospitals, at least in their operation. By setting the appropriate contractual conditions it could be ensured that hospital care is provided in keeping with the regulations, in the interest of the insurees, but at the same time achieving a substantial improvement in quality. The reserves accumulated through competent management and entrepreneurial activities could be used for further developments.

Statistics show that the health status of the population is regrettably bad. Hungary is not only the country where people complain the most about their poor health, but in fact, a significant part of the population suffers from chronic diseases (the second highest rate in Europe). Currently, we note that life expectancy is the lowest* among the EU 25, increasing at a significantly lower pace than in all other countries in Europe, potentially widening the gap.

*) EU-25, source: http://ec.europa.eu/health/ph_information/indicators/lifeyears_data_en.htm

The poor health status of the population imposes serious pressures and costs on the society and on the economy. It is not enough to transform the health care sector itself but there is a clear need for reforms, especially the promotion of a healthy lifestyle and balanced nutrition, as well as regular and effective medical checks. Education must cover all age groups, from young children to elderly citizens together with integrating occupational medicine into overall health monitoring. Currently, the occupational health service has mainly official and regulatory functions and provides little or no health support for workplace initiatives to maintain and improve the health status of workers. In addition, health information arising from the mandatory activity of the factory health service is not linked to other events of the health care services financed by the National Health Fund, and consequently does not appear in the individual's recorded health career.

It is essential for the health care reforms to continue and to focus both on the short-term budgetary needs as well as on the long-term goals, aiming at an efficient and improved health care system, ultimately ensuring an improved health status of the Hungarian population. Additionally, the so-called "gratuity system" leads to an unsatisfying financial dependence between patients and doctors/medical staff trying to avoid paying taxes. The elimination of the gratuity system is therefore indispensable.

HEBC member companies are committed to promote healthy lifestyles, balanced nutrition, general and special check-ups and medical controlling for their employees. These companies create awareness through targeted campaigns and have specific initiatives to improve the general health status.

The pension system

The fact that Hungary's population is declining represents a long-term danger for the country's competitiveness as well as for the social welfare system. At the same time, an ageing population exerts serious pressure not only on the active population but also on the pension system. HEBC urges the reform of the pension system, but also believes that the further increase of the retirement age should be cautiously and carefully considered in view of the fact that the average life expectancy is 72 years.

Although the fundamental aim of a pension policy is to provide a decent livelihood in old age, at present, the contributions paid during the active period of life are less than in Western European countries. HEBC believes that voluntary pension contributions (paid by companies or individuals) should be exempt of tax in order to motivate self-provision.

In the opinion of HEBC, maintaining the standard of living in old age can only be achieved within the frame of the social protection system, through the combined effect of numerous other instruments, in addition to the transformation of the pension system.

2. BUSINESS ENVIRONMENT

The international integration of the private sector and the resulting economic environment in Hungary is one of the most developed in the region. Privatisation has been to a large extent completed, the big international companies are present on the market creating an international environment, ensuring the stability of the economy.

“The key criteria for ensuring stability and development in the Hungarian economy is calculable and strategic Economic Policy which enables Hungarian enterprises to plan for the long term.”

Tamás Vahl

The microeconomic business environment, however, offers a “mixed picture”. Some elements such as the banking system are world class. The labour market is more flexible than in most Western European countries. However, the institutional framework is weak.

Although the austerity measures in 2006 were not excessive—other countries have experienced worse scenarios—they are nevertheless a painful experience for the entire population.

The decline in consumption and the higher taxes can impact on the companies and make the country less attractive in comparison to other countries. Despite the fact that at the moment the changes are not as positive as those observed in e.g. Slovakia or Slovenia, in the next two to three years the expectations for Hungary could be met and the country could regain the positions that investors found when they came here. The parent companies are patient and have confidence in the local management of their affiliates. However, it would be important that not just the companies have faith in the expected positive influence of the government measures but also that a consensus be reached in the political sphere and the general public look to the future with more optimism.

Already over the short term the small and medium-sized enterprises are harder hit by the austerity measures than the multinational companies. It is more difficult for them to “survive” the transitional period and preserve their competitiveness. For this reason special attention should be devoted to their treatment.

Over the past two decades, a number of countries in Europe have gone through economic crises. One common experience is that one of the important elements leading to recovery is to boost the pace of economic development. For this reason, HEBC urges that, over and above the Government’s Convergence Programme submitted in 2006, a plan should be elaborated that provides for the growth of economic performance also in the next two years.

2.1. Infrastructure

It has often been said and it is still true that one of Hungary’s biggest strengths is its geographical location which is not solely a physical advantage but also offers the opportunity of serving regional functions. Its infrastructure is better than in other countries of the region. Greater emphasis should be placed on the fact that it can be a gateway between the Western and Eastern/South-Eastern parts of Europe.

In the opinion of HEBC, Hungary is “bigger” in the economic sense than in the geographical sense (like Singapore or Hong Kong, to mention only two success stories).

Over the past years, the conditions in Hungary have changed: it is no longer so much the infrastructure but much rather suitable human capital and the quality of the economic environment that can further help the development of the economy. HEBC believes that together with a moderate and proportionate development of the infrastructure—following the examples of Ireland, Finland and Denmark—,resources must be concentrated on investments increasing value for the society (education, quality of life, science, etc.).

2.2. Innovation, R&D

The future is based on innovation, which is a major driving force of the following generations. There is no future without an innovative mindset and efforts behind it. Innovation is a strategic question, especially in areas—such as the pharmaceuticals industry—where the output of innovation meets the basic needs of the population, such as health and quality of life. Moreover, with an ageing population and other demographic factors, there is a growing demand for innovative solutions.

At the same time, innovation is an area where investments are not recovered over the short term: medium- and long-term thinking and strategic approach are required. Often only the expenditures side of the innovation is seen, but we must not forget the values that it generates for society over the long term, or the direct and indirect savings that follow application of the results.

“The innovation does definitely not have to manifest itself into assets or processes of a company only. When we incorporated the sustainable development into our corporate strategy, we have taken the most important step for the sake of real innovation.”

György Mosonyi

According to a comparison by the European Commission measuring the innovation performance of the EU Member countries (European Innovation Scoreboard 2007), Hungary is in the group of the “catching up” countries. HEBC welcomes the Hungarian Government’s intention to raise the share of innovation to 1.4% of the GDP by 2010, and, to 1.8% by 2013, but in its opinion, there would be room for development and attracting investments earlier than that, which could bring further R&D activity to Hungary. These new investments would not only contribute to creating jobs producing higher added value, but would help to retain Hungary’s intellectual potential, which is one of the country’s most important strengths over the long term.

Although it is obviously not an easy task to devote—simultaneously with the restrictive measures—resources to the development of areas where investments will be returned only over the long term, HEBC nevertheless wishes to draw the attention of the Government to the importance of protecting industries and investments based on innovation and representing strategic value.

At present only 15-20% of the enterprises operating in Hungary are capable of making the major investments required for innovation. These enterprises not only have the professional expertise but also the commitment and the ability to think over the medium- and long term. It is extremely important for them to experience a similar commitment, constancy, predictability and transparency on the part of the Government, in the spirit of mutual trust, partnership and understanding. HEBC believes in responsible partnership, diversity, a “can do” attitude and that there can be a common vision which is the only path to success.

In the Hungarian interpretation, innovation is an “umbrella concept” used for research and development even in cases where someone applies an idea developed elsewhere, by others, in other words, merely invests. Thus, in the Hungarian interpretation there is original (R&D) and non-original innovation. In the EU, according to the latest documents, the R&D process (the phase of becoming a product) is called innovation. In the Hungarian practice, this is not yet clearly defined, the two domains are blurred.

In the field of science policy, HEBC recommends that the EU practice be observed and followed. In October 2006, in the correction of the unsuccessfully launched Lisbon Agenda, a new, more strongly emphasised programme was announced.

The programme for increasing Europe’s scientific potential, narrowing the innovation gap, strengthening the competitiveness of the knowledge-based economy and catching up are based on two successive pillars:

- Europe’s academic research capacities (research universities, research institutes) must be increased and better organised, while a result-oriented research attitude must be generally adopted;
- organised, efficient knowledge centres must be “sold”—on an incentive basis—to the actors in the industry concerned. If the processes are well organised, the actors will be ready to join in the creation of the knowledge centres in an early phase, in the interest of the expected result.

Because of the structure of industry in Hungary, there are relatively few big companies operating in the knowledge-intensive branches (research and/or development). It is therefore a misguided strategy to expect development in itself from bigger spending by the companies on research and development. It is always the quality and quantity of knowledge accumulating in the academic and university knowledge centres of a given country that represents an attraction for potential industry.

For this reason HEBC considers it especially important to strengthen state-financed R&D. Together with the amendment of the current innovation strategy, consideration should be given to building—in a structured and politically independent way—an institutional system for managing Hungarian science policy. There is also a need for an efficient and transparent science strategy harmonised with education and industrial policies.

Hungary can only be successful in this area if it joins more fully in the European current of research and development. Building on the multinational companies, there is a potential for placing Hungary firmly on the European R&D map. The goal is to create knowledge centres and innovation centres capable of providing international-level service and joining in international projects.

HEBC considers that co-operation between firms, local authorities and universities is highly important; it can promote the attainment of a regional role for the knowledge centres. Participation in successful projects can indirectly contribute to enhancing the reputation of these knowledge centres, increasing the chances of receiving the next commission. For an innovation centre to be successful, it must combine research and development with high-quality education. When speaking of industry, attention must also be given to functional design. If the activity can be linked with the organisation of international exhibitions and conferences, there is a chance of also creating European intellectual centres.

In the opinion of HEBC, success requires thinking in terms of the full picture—and as it has repeatedly stressed in other areas—co-operating with other countries at the regional level.

2.3. Taxation

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. Since it seems that the overall tax burden cannot be reduced over the short term, a shift towards the conscious rationalisation and streamlining of the processes would be desirable. HEBC has been urging for years the transformation of the taxation system in the direction of simplification, transparency and stability. There is also a need to simplify significantly the administrative obligations involved, which are exceptionally onerous by international standards.

“The introduction of the euro cannot be a goal in itself for Hungary, but the path leading to it and the level of development that its attainment represents are worth the efforts.”

Rikard Jonsson

There are many multinationals who plan to use Hungary as the starting point for further expansion to the East and South. But partly blaming the unstable, unpredictable, highly uncompetitive tax system, these new companies may feel more comfortable in the neighbouring countries thus Hungary is losing a huge amount of FDI. On the other hand, those multinationals who have already established strong business positions in Hungary and expand from here to the Balkans or towards Russia do not give up and would not move on easily. These companies play an important role in Hungary’s plans to become the business centre of the region. But changing the tax code every year—sometimes in the middle of the year—makes it very difficult to plan ahead.

Public expenditure in Hungary is excessively high as compared to the GDP. Taking away that many resources from the economy would generate high efficiency loss even with an optimal taxation design. Public expenditure must be reduced, similarly to the reform processes in Slovakia and the Baltic states. In addition, the structure of the Hungarian taxation system is very far from being optimal. Different taxes have different effects on competitiveness. In general, broad-based wealth and consumption taxes are the least detrimental. Income taxes are in the middle, with high marginal taxes causing damage by encouraging tax evasion. The most damaging of all are taxes on production inputs. The Hungarian tax system should support a considerably lower expenditure, and its structure should be much more competitiveness friendly.

Multinational companies are among those who are prepared to pay their employees competitive wages and wage increases. Whilst salaries are comparable with those in the neighbouring countries, the tax burden on labour-costs are very high, and changes are often unpredictable.

HEBC wishes to draw attention to another aspect of taxation, too, the importance of widening the scope of taxpayers. Surveys by research institutes show that the black and/or grey economy in Hungary represents at least 15-20% of GDP. Obviously, it is not possible to bring the whole of the black or grey economy into the legal sphere, but the elimination of even a fraction of it and an improvement in the readiness to pay taxes would result in a very visible growth in revenues for the central budget, which could lead over the long term to a reduction in tax rates.

Currently, the majority of the jobs mainly in the small and micro enterprises are paying the minimum wage. This means that in Hungary a very small proportion of the employees pay taxes higher than the rate imposed on the minimum wage. In addition, a wide circle of people are evading the obligation to pay taxes, further increasing the heavy burden on taxpaying employees who make up 56% of persons of active age in Hungary today. This situation needs to be changed in the interest of healthy economic development.

2.4. Small and medium-sized enterprises

When we speak of economic capability, we generally think of the activity of large, capital-strong multinational companies, but it is the small and medium-sized enterprises (SMEs) that form the backbone of a healthy economy. They integrate the multinational companies into the local environment and ensure the background of suppliers capable of serving them. A well-established circle of suppliers anchors investors, helps them to operate efficiently and at the same time also provides jobs for local people.

We can now see more and more Hungarian success stories of SMEs that have become important partners of multinational companies, both in a national, and, sometimes even in an international economic context. The common factor in their success—and this can also be regarded as an HEBC recommendation—is that they have a clear strategy, a good knowledge of the market, and, have found the areas of competence where they are the strongest. They have concentrated on particular areas, carry out their own R&D activity, or they join in the R&D activity of multinational companies at an early phase. Furthermore, they have good experts who speak foreign languages. In the opinion of HEBC, in addition to all these skills they also need determination, a positive “can do” attitude, they have to have the will to succeed and the will to transform. Another important criterion is the ability to follow quick changes like seasonality, rapid rump-ups, product innovation or technological development.

HEBC welcomes and regards as important the Government initiatives aimed at helping SMEs to have access to as much information as possible on the opportunities for using EU funds and on how to apply for them. The aim is to obtain the EU funds in the shortest possible time and with the least possible administration to help the SMEs to operate efficiently and develop their competitiveness.

In the interest of protecting the operation of SMEs, HEBC wishes to raise its voice against the regrettable practice where firms abuse their superior strength to exploit their subcontractors, a practice that is impeding the healthy operation of the Hungarian economy. An SME fulfilling an order not only pays its employees and taxes for the work done but in cases to finance the work it may also need to draw credit on which it has to pay interest. Companies abusing their superior strength delay payments or deduct unjustified percentages, in such a way, they place the small or micro enterprises concerned in an impossible situation, setting off an endless spiral of chain debt. HEBC considers this procedure, which carries the possibility of corruption and is contrary to fair market behaviour, to be unacceptable.

3. GENERAL INSTITUTIONAL FRAMEWORK

In the opinion of HEBC, Hungarian economy has developed considerably over the past ten years, but neither the regulatory environment nor the development of public administration have kept pace with this.

The added value of an economic activity and by implication the real income and the standard of living of the society engaging in them is highly correlated with complexity. Complex high value added activities require a high quality legal and institutional framework: business friendly, stable and transparent legislation, clean and non-corrupt courts and public administration, efficient licencing procedures, contract enforcement and intellectual property protection. Improvements in the institutional framework can improve the trend growth rate and reinforce the effect of innovation and investment policies.

Predictability, transparency and the possibility of long-term planning are the most important notions for the business world. As HEBC has stressed in its earlier reports, investors like risks and are able to handle them in business life but not in the business environment. All this is of vital importance if Hungary is to remain competitive compared to the neighbouring countries in the struggle for investors and to retain their confidence. This also applies to the fairness of public procurements: HEBC continues to look to the Government for a shift towards making the procedures simple and transparent while continuing to ensure that they are free from corruption. HEBC's slogan is "pure competition and nothing else" in the economic sector. This will be especially important in the near future, in the period 2007-13 in connection with the use of EU funds.

"Those who once became strategic partners by eventually agreeing on long-term bilateral commitments will volens nolens hold their common stakes and the burden of a joint responsibility until themselves find mutually acceptable new amicable arrangements: governments should enter into frank dialogue with investors and refrain from any misleading practice of trickery."

Tibor Kuhl

Naturally, it is not possible to solve everything on a market basis. Competition is needed in the economy and co-operation in the solution of the society's problems. Hungary must strive for sensitivity towards social problems and change and develop welfare and social awareness.

3.1. General legal environment

The legislative environment of a country is also characterised by how far it provides security to the people living there, how far it protects human rights, including the protection of investors, creditors and foreign nationals. An important consideration beyond the legislative frames is that all those affected should receive equal treatment in the course of the implementation and enforcement of laws and regulations, even if they belong to a minority or do not speak the language of the country concerned. Fair and civilised administration and above all, the respect of human dignity can be expected even in dealing with persons who have violated regulations. It is a goal for Hungary to attain the order and legal security found in the more developed democracies, of creating a reliable, simple, predictable legal environment, so that foreign investors too can have greater confidence in the country.

HEBC agrees with the view that on the basis of the principle of reciprocity, all companies—whether in foreign or Hungarian ownership—should be entitled to the same support and judgement.

While HEBC welcomes the Government's steps intended to significantly reduce the time required to register a company, the lengthy processes for setting up a company, the protracted legal procedures, and the lack of a uniform interpretation of the regulations are a competitiveness handicap in face of other European countries. Many investors are not prepared to wait for years for a case to be settled and pay lawyers for long periods. For this reason, it is the opinion of HEBC that there is a need for a legal system supporting competitiveness.

A secure environment is very important for the general judgement of a country. In today's globalised world crime also reaches beyond national borders, it is developing and becoming more sophisticated in its methods. Crime statistics show a shift in the direction of white-collar crime. All this requires different capabilities and attitude on the part of the authorities at both the technical and educational level. HEBC welcomes the measures taken to curb crime, but it believes that further serious efforts are needed.

3.2. Public administration

Hungarian public administration remains costly, complicated and inefficient. Responsibilities and processes are often blurred. In general, we note "too much capacity and too little capability". A strong simplification of Hungarian public administration and transparency are critical for the future economic development of the country.

HEBC welcomes the steps towards modernizing public services, reducing red tape, and renewing public administration through the New Hungary Development Plan's Operative Program for State Reform; at the same time, HEBC urges that visible results be achieved as soon as possible.

In its earlier reports, HEBC recommended the introduction of performance assessment. It now supplements its earlier recommendation with a proposal to introduce an efficient incentive system where it can be linked to the assessment system. It is important to restore and raise the social and moral prestige of work in public administration.

Performance assessment, financial and moral motivation would not only lead to a more efficient operation of the state, but could also contribute to an easier movement of manpower between enterprises and public administration. The public administration apparatus is too large, especially if we take into account the demographic trends.

The excessive bureaucracy, in the experience of HEBC, hinders smooth operation and causes the country loss of prestige, and eventually financial losses, as well. At the same time, complicated and lengthy administrative procedures send a negative message to foreign investors and employees giving the impression that they are not welcome. The simpler the access to and participation in the life of a given country, the more easily and willingly foreigners contribute to the country's development.

*"First be a leader, then a politician
and the people will follow."*

Peter A. Hegedus

The trust of investors in the public administration of a country is a key element towards economic development. In order to increase this trust, there must be an increased focus on political will and integrity, on the efficiency of civil service, and, on free and fair competition free of corruption.

HEBC maintains its opinion that the system of local authorities is oversized, the burden is too great for the size of the country, and many local authorities are unable to ensure efficient operation. There is a clearly perceptible tendency that the local authorities are finding it increasingly difficult to carry out their tasks with the resources available to them. As a result, they are trying to downsize certain functions, or perform them with less funds, and this is leading to deteriorating standards. In the opinion of HEBC, the solution lies in improving efficiency, in achieving either horizontal or vertical co-operation. Horizontal co-operation can be developed on professional bases, leading to increased efficiency. In the case of certain services, vertical co-operation could also be developed on a territorial basis, at a regional level, among groups of heterogeneous composition, which could also lead to improved efficiency.

The transformation of public administration, the creation of a smaller, cheaper, but more efficient service-providing state and Government is inconceivable without the transformation of the local authority structure.

3.3. Public-Private Partnership (PPP)

HEBC welcomes the Government's intention to take steps towards increasing professional support in Hungary for public-private partnerships (PPP). It is the opinion of HEBC that investments that can be realised, operated, maintained, serviced or developed more effectively by the private sector should not be carried out by the state. Certain tasks can be implemented and operated better, more economically, and over the long term, more rationally by the results- and efficiency-oriented private sector. Through its regulatory and controlling function, the state can in turn offer and ensure a predictable field for competition for such investments.

In its earlier reports, HEBC dealt in detail with the possibilities of the various types of PPP ventures. In its experience, the secret of successful PPP constructions lies in the efficiency of operation. Whether it is a new private business investment or a state property run more

“In order to reduce public burdens, the state need not necessarily do what the business sector can perform more efficiently.”

Zoltán Csorba

efficiently by a private company, it is the fee realised in the course of the long-term operation which will ensure a return on the investment, thereby reducing the economic burdens of the society. However, an important element of success is that—already in the planning stage—the costs must be projected for the entire lifetime of the project.

Practice whereby a PPP venture is only used to disguise hidden bank loans must be avoided, as well as situations where the low operating fees do not contain the amortisation or costs of reconstruction, because the artificially low prices are, as a result, accompanied by a deterioration in the state of public assets. Erroneously implemented PPP ventures can throw a negative light on PPP constructions.

A strategic PPP-type partnership can only be successful on the basis of consensus and mutual support. There is a need to create well balanced contractual systems taking into account the rights, obligations, responsibilities, risks and profitability.

It is also a condition for well functioning PPP that the regulation and legal frames of the given branch of industry should be stable over the long term. It is worthwhile and advisable to move towards such co-operation if the given industry or segment of economy has a clearly visible strategy and vision, and PPP-type co-operation can be incorporated into these and planned in an integral manner.

3.4. The utilisation of the EU funds

“Hungary should direct its full energy on its strengths and contain the weaknesses.”

Ad Visscher

It is not the multinational companies that will be the beneficiaries of the EU funds in the first place. They consider it much more important that SMEs gain access to development funds so that they can be more successful in competition, sell their products at better prices, develop new products, and create more jobs.

Of course, all companies would be happy if they could share the credo of Ferdinand Porsche, who once rejected an offer for support when launching his firm, saying that if he is not capable of building up a business that is successful by itself then something is wrong. We now know that he was capable of doing it...

It is important that the EU funds should be used appropriately, in a way that serves to improve the economic environment. In the opinion of HEBC, emphasis should be given to continuous control in the utilisation of the funds right from the preparatory phases to prevent abuses and ensure that the projects genuinely serve the effective development of the society and economy. Priority must be given to projects which can have a multiplying effect.

HEBC wishes to point out that the development of new projects and investments must serve sustainable development goals. Although EU funds could make it possible to implement overblown giant investments, it is advisable to remain realistic, plan for the long term, set the size of projects rationally and take into account the possibilities for their future maintenance and operation so that they do not become a burden for society later. The assessment procedure of applications ensures a form of control, and makes sure that the planning has taken the considerations of operation into account. Another important issue is transparency in competition, implementation and operation.

3.5. Corruption and protectionism

Every country, every nation that wishes to succeed beyond mediocrity must recognise that unnecessary bureaucratic procedure, complicated application or approval forms, bureaucratic delay reduce the competitiveness of the country, and, in addition leave room for corruption and protectionism.

Creating the right investment environment means—among many other things—reducing bureaucracy, making all processes (including public procurement processes) transparent, allowing for continuous monitoring and progress checking, eliminating corruption and protectionism. One effective tool to achieve this is e-government but a shift in mentality, education, motivation, and, tough but correct regulations and controls are also needed.

Corruption becomes a really difficult issue to tackle if it becomes a majority behaviour in a society. It is a danger for any society if rules are disregarded. In HEBC companies, strong ethical codes exist to ensure compliance and avoid any form of corruption. These codes are enforced and monitored on an ongoing basis. In the same way, it is important for a country to define in very clear terms the rules and enforce them.

HEBC member companies place special emphasis on genuinely ethical behaviour and not on formal declarations. Corruption is principally a “fault at the receiving end”. It is not by chance that it is hardly present in the private sector, but can be found—depending mainly on the culture of a given country—in the sphere of interest of the public sector. Besides corruption, protectionism is also an unacceptable behaviour. The struggle against both must be initiated at the top setting examples by the decision-makers. It is therefore important to demonstrate political intention to fight corruption and protectionism and enhance communication to that end.

HEBC highly appreciates the steps taken by the Government to whiten the economy. At the same time, it sees the need for greater support from the society.

Corruption can only be curbed through joint action. There is a need for social control that refuses to tolerate the cover-up of corruption affairs, or corruption scandals that after protracted court proceedings finally fade away without serious consequences or punishment.

It is not by accident that from Finland to Singapore the economies which are the most competitive also tend to be the least corrupt ones. Change can only be achieved through a comprehensive approach: improving the quality of regulations, placing greater emphasis on their respect, imposing far stricter punishments; as well as through education, effective communication and change of mentality.

A society that closes its eyes to corruption cannot be successful.

4. EXTERNAL FACTORS

The investment opportunities are favourable in the neighbouring countries too, education is good, well-trained manpower is available, the infrastructure is developing. As a result, there is a big danger that investors will “jump over” Hungary. At the same time, the highly qualified Hungarian manpower is leaving the country for better paid jobs abroad. So, in a sense, Hungary is caught between two fires. It is important to note that while Hungary is satisfied with the results it has achieved so far, it is not moving forward, and other countries have caught up. In reality, there are many problems that have to be faced, but no extra effort has yet been made for a solution.

A regional outlook is very important for Hungarian government policy. There is a big demand from the new member countries for the various funds of the seven-year European budget programme. It is worth devoting special attention to cross-border development opportunities because such programmes are a top priority for Europe.

4.1. Communication and image

On the subject of Hungary’s competitiveness, it is essential to mention the country’s image again, as HEBC did in its earlier reports. When the management of a multinational company decides where to make a new investment, the decisions are not made at the local level but internationally, at the level of the parent company. The country’s image, the world’s view of Hungary, as well as individual factors such as the way the country positions itself in the next 10 to 15 years are extremely important factors, which do influence decisions. In the opinion of HEBC, there is no realistic picture of Hungary up to the present day that could help to sway international decision-makers. On the contrary, the political disputes and skirmishes, the questionable authenticity and the atrocities have a very negative influence on international judgement. Besides the domestic players, Hungarian communities and diplomatic missions abroad could also play an important part in shaping a positive picture.

HEBC has several times expressed its opinion about how much damage can be done to the country's image by even a single article appearing in a respected international paper if it is linked to the internal political battles in Hungary. It is the responsibility of both the ruling parties and the opposition to extend a hand to each other in the interest of the country's positive image. In a democratic country, the parties must be able to struggle for their own ideas but they must also be open to the other side's arguments, and in the end a single common interest, the country's interest must prevail.

Like the changes in the life of a company, the major reform measures affecting a country need to be communicated again and again, explaining the causes and effects because this is the only way for everyone to understand and accept them. To send the same message both to the outside world and to the Hungarian public is also an important issue to bear in mind.

4.2. Hungary's place in Europe

Many different factors determine a country's development: besides the performance of the economy and the efficiency of its operation, the preparedness of the society, the level of its demands and morals, culture and values are also very important. If we are to build relations with other countries, we must first get to know each other on the general cultural level, avoiding thinking in stereotypes. We can get to understand another nation if we do not generalise from individual cases but try to think free of prejudices, and with tolerance.

As an EU member, Hungary belongs not only to the world's largest single market, but also to a community of values, to a group of countries which are committed to democracy and human rights. The member states have learned to respect each other and co-operate with each other. It is extremely important for Hungary to be part of this co-operation at both regional and all-European levels. In many cases, countries with similar histories and profiles struggle to cope with similar problems, which can make it easier for them if they can share their thinking and seek solutions together.

There are global issues such as energy, the quality of water and the atmosphere, the handling of wastes and other environmental problems that span national borders and can no longer be solved with the earlier methods. Hungary does not have to travel the whole path that Europe covered over a century; the integration can help it to participate in the solution of global problems. The multinational companies are committed to sustainable development, and, through their environmentally conscious behaviour they wish to achieve in their business activity a balance between the economic, environmental and social aspects.

"A fair struggle between opponents is more productive than an unfair battle between enemies."

Zoltán Mészáros

"In the past few decades, the role and influence of corporations have unbelievably risen in value, compared to governments. They took leading place in supporting culture and innovation, in employee welfare and in serving common interests."

Christopher Mattheisen

In the experience of HEBC, the business world and the multinational companies no longer speak of country structures. Nor can we consider Hungary as a market entire in itself. Of course, the national borders will not disappear, but cost efficiency and the choice of the best solutions and practices all point in the direction of thinking in terms of broader regions. There are many examples of how a particular industry (e.g. the automotive industry) in the course of development becomes concentrated in a geographical area and creates contiguous regions irrespective of national borders. Investors prefer to join these regional centres that provide ideal conditions for a given technology. At the same time, 30–50 km is not a significant distance, and competition arises between bordering countries to win a new investment.

Hungary can be successful in Europe if it is able to create regions offering the widest possible range of activities, a suitable professional and infrastructural background, or if the country becomes part of international/transnational regions. In the opinion of HEBC, co-operation among countries, which it has been urging for years, is important in this respect, too. The combined resources of two or more countries are able to provide a better background for the creation of regions. The possibilities are greater and can be better utilised in such a way, even if competition may later emerge among these countries.

The EU enlargement in 2007 can be an opportunity, but, it may also pose a kind of threat for the Hungarian economy. Generally speaking, a prosperous Romania and Bulgaria is a great opportunity. These countries are important export markets, situated close to the less developed regions of Hungary. However, if business environment in Hungary fails to improve, investors might choose other locations. Hungarian business and government decision makers should work together to ensure that Hungary benefits from EU enlargement.

When speaking of Hungary's position in the EU, it is important to mention that compared to the country's size and situation, it has achieved tangible results in asserting Hungarian interests in the three years since accession. Naturally, efforts must be made for further progress and to take better advantage of the opportunities. It is encouraging that many Hungarians work in the institutions of the EU, right up to the highest levels of leadership. Through their network of contacts, in co-operation with representatives of other countries, they are doing a great deal for Hungary's interests.

Perhaps the most important year for Hungary as an EU member will be 2011, when, from January to June Hungary will act as current presidency. HEBC welcomes the fact that preparations have already begun for this task which calls for the combined efforts of the whole country. But the presidency is not only a task; it is also a special opportunity for Hungary. The next EU budget, further enlargement of the EU, and review of the ten years of the Lisbon strategy are expected to be on the agenda during the Hungarian presidency. Through the programme of the presidency, the country can in part determine what issues will be placed on the EU agenda and with what priority; it can give greater emphasis to the expression of its opinion and represent its interests more effectively. In all these ways—as other countries have done—it can contribute to better shaping not only the image of the Hungarian presidency but also the country's image. At the same time it will be a big challenge during the six months of the presidency for Hungary to examine and direct the European processes from a pan-European viewpoint, if necessary even rising above its own interests.

4.3. Asia

Hungary can only be successful if the EU as a whole is successful. Hungary has not only the task but also the obligation to contribute to the development and success of the EU. In the opinion of HEBC, while maintaining a healthy competition there is a need for deeper co-operation among the member countries, a more uniform international presence and greater agreement so that Europe as a whole can be competitive not only in face of but also with the United States and Asia. Europe cannot compete with the low costs, but it can place its innovation potential, the knowledge of its 450 million citizens in the service of competition. China is creating strong competition but there are no miracles in the Far East either. If we consider price calculation, the self regulation laws of the market do not yet operate in full because of the state financing that is still present in many cases. Thus, in a certain sense we see a distorted picture that will have to change sooner or later. The same applies in the area of environmental protection and labour safety: if these become accepted policy in China, they will inevitably have an impact on costs. Chinese economic growth is not only quantitatively substantial, but it will soon produce qualitative changes, too. People's rising level of needs will be expressed in demand on the market, creating a new market for the world but at the same time will also create new challenges for China in the area of social services, the standard of living and quality of life.

As regards the economic potentials, Europe has an interest in the attainment of a healthy equilibrium, in the creation of a win-win situation, regarding Asia as a partner.

The strong performance of China,—of India which is catching up to it,—and on the whole the continuously positive Asian performance is the consequence among others of effective economic policy and technological development. HEBC welcomes the Government's policy on Asia and the steps that position Hungary on this market. At the same time HEBC considers that it is only possible to further strengthen business relations with a country like China, one of the big powers with a determining influence on the world economy, if it is in China's interest, as well, and if it sees opportunities in Hungary for which it is prepared to open its own market in exchange. Hungary could be a suitable target for China if it could become a kind of commercial centre, attracting firms that wish to move into European markets from here. If this can be achieved, it will be easier for Hungarian firms to appear on the Asian markets. However, there is a need to prevent a situation where the uncontrolled, counterfeit products of the black market find the channels where they can evade strict official regulations. Grey commerce needs to be diverted in a positive direction, into the legal economy.

As is the case with Europe, America or Russia, efforts must be made to achieve equilibrium: Asia should be regarded as one potential partner among the many, even if a strong partnership can be developed. It would be worth avoiding the earlier, faulty practice where Hungary was oriented exclusively in the direction of a single country. Although such dependency arises logically from the size of the country, it is not successful over the long term.

EPILOGUE

Both Hungary and its economic life are over-politicised. Politics thinks principally in terms of election cycles and re-elections rather than focusing on the country's long-term interests. In retrospect, it can be seen that the price of election promises has always been paid by the country's competitiveness, and eventually by the country itself. There is an even greater need of consensus and co-operation in the case of reform processes, because this determines not only the directions but also the speed of implementation.

In the opinion of HEBC, the Government must see reforms through to their conclusion. There is a need for the political elite to set an example that would have an influence on society, and in this way help and speed up the attainment of a social consensus.

Regrettably, Hungary has adopted the superficial aspects of the operation of democracy—the spectacular and raw clashes of interests—but it has not adopted the determining element of true democracies, namely that it is in the common interest to keep in sight the country's long-term, elementary interests. The country is under such competitive pressure and constraint that there is no time to wait until political culture reaches this level through its own self-development.

Competition and winning are essential parts of economic life, too, but so are tolerance, negotiations and the mutual respect of opinions. Development was not organic in the case of the economy, it had to leap over many gaps in efficiency, organisation and management. The same is needed in politics, too, while there is less external pressure and constraint in that sphere.

It is beyond doubt—even if many people earlier questioned its importance or saw other solutions—that without a national strategy based on consensus, the country has little hope of becoming successful not only in Europe but in the world, as well. In the view of HEBC, such a consensus does not necessarily mean full agreement on all issues but it certainly requires readiness for co-operation and openness towards each other's positions. At the same time, co-operation should be understood in the widest sense, including not only the political forces but also the business sector, the civil sphere and the society as a whole.

“HEBC is a good example of how competitors can sit down together and achieve a consensus for a common goal: to assist the country's competitiveness and development.”

Miklós Pécsi-Szabó

In the opinion of HEBC, there is an urgent need for consensus in at least the key areas for the country's competitiveness (education, science policy, industrial policy, health care, public administration, corruption, country image). Hungary's present problems can only be solved together and HEBC remains ready to assist the country's development to the next stage, in co-operation with all spheres of society.

A JELENTÉS

I. FEJLŐDÉS ÉS STAGNÁLÁS

Magyarországnak a 90-es években betöltött vezető szerepe a régióban nagymértékben a történelmi események velejárájának tekinthető. Más oldalról nem véletlen, hogy a szocializmus idején Magyarországon sokkal kevésbé volt szigorú a rendszer, mint például más szocialista országokban. Ez a kevésbé ortodox rendszer jó alapul szolgált azokhoz a gyors változásokhoz, amelyek a 80-as évek végén, a 90-es évek elején bekövetkeztek. Ha kis léptékben is, de volt lehetőség kipróbálni különböző magánvállalkozási formákat, amelynek eredményeképp a 90-es évek elején érkező első külföldi befektetők már bizonyos vállalkozói tudással, tapasztalattal és szemlélettel találkozhattak, amely kedvezően befolyásolta az üzleti fejlődést. Véleményük szerint (beleértve több HEBC-tagvállalatot) az országra a külföldi befektetők iránti nyitottság volt a jellemző. Magyarország elsőként ismerte fel a régióban a külföldi befektetések fontosságát, és ennek következtében a legtöbb külföldi működőtőke-befektetést vonzotta.

A 90-es évek elején számos – határokon túl is jól ismert – állami tulajdonban lévő magyar vállalatot multinacionális cég vásárolt meg. Több példa volt ilyenfajta privatizációra, amely a versenyképes piacgazdaság alapjául szolgált.

Később az ipari zónák létrejötte lehetővé tette a multinacionális vállalatok számára, hogy Magyarországon is a gazdaságilag fejlett országokhoz hasonlóan tudjanak működni.

Ezen időszak további pozitív jellemzője volt a rendelkezésre álló jól képzett munkaerő és a kedvező költségek. Ebben az időben a Kormányzat és a helyi önkormányzatok is rugalmasabban tudtak tárgyalni a befektetőkkel az esetleges kedvezmények, adókedvezmények lehetőségeiről, feltételeiről. Szintén előnyt jelentett a régió országaival szemben a jó infrastruktúra, mind a közlekedés, mind a bankrendszer, telekommunikáció és IT tekintetében. Végül, de nem utolsósorban említendő a nemzetközi iskolák megléte (főként Budapesten), amely minden Magyarországon munkát vállaló külföldi család szempontjából fontos és pozitív tényező.

Ami igaz egy cégre, érvényes egy ország esetében is, akkor kell további lehetőségek után néznie, amikor a legsikeresebben működik. A folyamatos fejlődés és előrehaladás elengedhetetlen, ellenkező esetben el fogja veszíteni kezdeti versenyelőnyét, és versenytársai leghagyják.

Ha megnézzük, hogyan változott a helyzet mára, az HEBC véleménye szerint az ország általános állapota jelentősen javult az elmúlt másfél évtized távlatában. Magyarország a múltban megfelelően kihasználta az előnyeit, de ezek az idők elmúltak. Mindezen jelentős fejlődés ellenére Magyarország mára elvesztette vezető szerepét és versenyképességét a régióban.

„Nem elég, ha egy ország pusztán szép; a fejlődéshez az is kell, hogy maga mögött hagyja a múltat.”

Tom van Heesch

II. VISSZA AZ ÉLMEZŐNYBE

Annak érdekében, hogy Magyarország visszaszerezze vezető szerepét a régióban, valamint helyreállítsa versenyképességét Európában és a világban, konszenzuson alapuló, hosszú távú nemzeti stratégiára, világos jövőképre, stabil jogi és gazdasági környezetre, kiszámíthatóságra és átláthatóságra van szükség.

„Ahogy ezer ember egy vállalatnál, úgy tízmillió ember is sikeres tud lenni egy országban, ha jól megfogalmazott célokért együttműködik.”

Takács János

Az HEBC véleménye szerint az, hogy Magyarország veszített a pozíciójából, nagymértékben tudati kérdés is, összefügg az emberek gondolkodásmódjával és beállítottságával. A sikert nem elég elérni, de megtartani is tudni kell. Soha nem szabad megelégedni az elért eredményekkel, folyamatos kihívásokra, továbblépésre van szükség. Az ország szempontjából elérkezett a pillanat, amikor dönteni kell, hogyan tovább. Erős elkötelezettség szükséges politikai oldalról, valamint az üzleti, pénzügyi élet és a külföldi befektetők támogatása, és vízió, amelyet

követni lehet, hogy hol akar tartani az ország öt, tíz, tizenöt év múlva. Bár az HEBC már tavalyi jelentésének is azt a címet adta, hogy „Itt az idő”, valóban elérkezett az idő, amikor cselekedni szükséges. Ehhez azonban tudati változásokra is szükség van. Sokan tekintenek vissza a múltba, pesszimisták a mával, de különösen a jövővel szemben. Magyarországnak megvannak a hagyományai, sokfélesége, amelyekre építhet, és amelyekre büszke lehet. Nem szükséges másokat „copy and paste” módon utánoznia. Azonban a konszenzus hiánya a társadalomban, valamint az ország jövőbeli fókuszainak hiánya hátráltatják, hogy valódi lépések történjenek.

A 2006. évi stabilizációs intézkedések megakadályozták egy azonnali pénzügyi válság kialakulását, és így lélegzetnyi teret engedtek a magyar döntéshozóknak. Az azonban nyilvánvaló, hogy az intézkedések nem a megoldást jelentették, csupán időt adtak a megoldás kitalálásához. A válsághelyzethez vezető folyamatok közül jó pár még most is jelen van. A magyar állam pénzügyi helyzete még a megszorító intézkedések ellenére is fenntarthatatlan úton halad. Bár az HEBC megérti a költségvetési bevételek növelésének szükségességét (beleértve az adókat), ez csak az érem egyik oldala. A költségek csökkentésének, mint szintén fontos tényezőnek, szerepelnie kell a Kormányzat napirendjében. A fent említett intézkedések jelentősen csorbították a fenntarthatóság egyes elemeit. Bármelyik országról is legyen szó, az államháztartás akkor tekinthető fenntarthatónak, ha az adósság és a GDP aránya megfelelő szinten stabil. Az első reformlépések nagymértékben támaszkodtak a versenyképességre nézve ártalmas intézkedésekre (szolidaritási díj, a társadalombiztosítási hozzájárulások gyors növelése), amely rontotta a növekedés lehetőségeit. Mindeközben a pénzügyi hitelesség hiánya rendkívül magas kamatlábszintet tesz szükségessé, amely a költségvetés terheit növeli.

Az üzleti vállalkozásokban végzett szerkezetátalakítások sikere rámutatott arra, hogy a változások kezelése döntően kommunikációra és az érintettek bevonására épül. Ugyanez a helyzet az állami politika esetében is. A strukturális reformok politikai és társadalmi hitelességet követelnek. Voltak reformfolyamatok, amelyek a vezető réteg informális konszenzusával valósultak meg, mint például Dániában. Mások politikai eltökéltséggel igyekeztek megtartani a reformokhoz szükséges kritikus választókört, mint például Margaret Thatcher.

Ez elsősorban politikai kihívás, ám a változások kezelésében és az érintettek közötti kommunikációban szerzett üzleti tapasztalatok értéket képviselnek. Magyarországon a legalapvetőbb gyenge pont a céltudatosság hiánya a reformok végigvitelében.

Számos ország nézett szembe hasonló problémákkal. A latin-amerikai országok a 80-90-es években állandó gazdasági válsággal küzdöttek, amely visszavezethető volt a túlköltekezésből eredő magas államadóságra és a kontrollálatlan működésre. Java részük nem tudta megoldani a problémákat. Példájukból jól látható, hogy a korrupció, a deficit, az alacsony adófizetési arány és a rosszul menedzselt makrogazdaság mit tesz egy országgal.

Többre van szükség, mint pusztán reformlépésekre. Világos tervek, stratégia kell, mint ahogy Szingapúr vagy Tajvan tette; komoly döntéseket hozva, kemény munkával, világos stratégiával a legszegényebb országok sorából a leggazdagabbak közé emelkedtek.

De idézhetünk európai példákat is. Említhetjük a 90-es évek válságát Svédországban, amikor magas volt az államadóság és alacsony a növekedés. Rendkívül szigorú programokkal alig egy évtized alatt sikerült a negatív folyamatokat megállítani. Visszafogták a kormányzati kiadásokat, átalakították az államigazgatást, nemzetközileg növelték a befektetési programokat, csökkentették a kamatokat, és stabilizálták a makrogazdaságot. Leértékelték a svéd koronát, amely ugyan negatív hatással volt a lakosság életszínvonalára, de hatására növekedett az export, nőttek a befektetések, és az új befektetések stimulálták az egyes ipari szektorokat. Rendkívüli áldozattal lehetett csak végigvinni a nagyon fájdalmas intézkedések sorozatát, de az ország kész volt a kemény döntéseket nemcsak meghozni, hanem meg is valósítani. A végeredményt pedig jól ismerjük. Nagy-Britannia hasonló helyzetben veszített ugyan tíz évet, de hosszú politikai kommunikációval képes volt elfogadtatni az emberekkel a változásokat, amelyek ha korábban kezdődnek, nyilván kevésbé fájdalmasak és előbb vezetnek eredményre. Magyarországon a fájdalmas áldozatok még el sem kezdődtek, miközben sok időt és ezzel komoly esélyeket veszített az ország.

Bár nagyon fontos a helyi, magyar vállalatok sikeres működése, a jelentős befektetések nem elsősorban tőlük, hanem az európai vagy világpiacokon működő vállalatoktól várhatók. Amikor a befektetők további befektetéseikről döntenek, sokat számít, ha már rendelkeznek befektetéssel egy adott országban, ahol kedvező feltételeket találtak és jó tapasztalatokat szereztek. Ugyanakkor az is igaz, hogy a befektetők nem koncentrálnak tevékenységüket egyetlen helyre, a multinacionális vállalatok a megfelelő arányok és egyensúly kialakítására törekszenek.

Minden beruházásnak van egy életciklusa, amelyben bizonyos időközönként megjelennek döntési pontok. Ilyenkor a cégek – mérlegelve az üzleti környezetet – választanak, hogy erősítik, növelik beruházásaik értékét, szinten tartják vagy csökkentik, esetleg megszüntetik azokat.

„A reformok kellemetlenek és fájdalmasak. Reformokra ugyanakkor szükség van!”

Michiel Egeler

„Egy demokratikus országban a feleknek tudni kell küzdeni saját elképzeléseikért, ugyanakkor nyitottnak kell lenniük a másik fél érveléseire is, de végül egyetlen közös célnak kell érvényesülnie; az ország érdekének.”

Benedikt Laux

A kérdés, hogy meddig marad a befektető egy adott országban, két oldalról közelíthető meg. Ha költségcentrikus, könnyen mozdítható tevékenységről van szó, akkor az időtáv akár rövid is lehet. Ugyanakkor ha egy vállalkozás komolyabb hozzáadott értékkel és szakmai háttérrel épül fel, hosszabb időtávban gondolkodik. Kivéve, ha olyan frusztráció alakul ki az üzleti környezetben, amely nem ad kilátást arra, hogy a jövőbeli, hosszú távú fejlődése biztosítható legyen.

Kulcsszavak tehát a magasabb hozzáadott értékű tevékenység és a know-how, a know-how tőkésítése, amely a hosszú távú jelenlétet biztosítja. Az HEBC-tagvállalatok magyarországi befektéseiknél ebben gondolkodnak. Ugyanakkor fontosnak tartják a hatékonyabb párbeszédet a Kormányzat és az üzleti világ szereplői között, mert annak a feltételrendszernek a megteremtése, amely a know-how-t egy adott országhoz köti, a Kormányzat kezében van.

A következő fejezetben az HEBC azokkal a legfontosabb tényezőkkel kapcsolatban fogalmazza meg nézeteit, véleményét és ajánlásait, amelyek Magyarország versenyképességét befolyásolják Európában és a világban.

1. EMBERI TŐKE

A mai globális világban minden vállalat/ország ugyanazokból a globális forrásokból (nyersanyagok, eszközök, technológiák) tud meríteni. Ami az igazi különbséget jelenti, az az alkalmazott emberi tőke, az egyének képessége és tehetsége. Magyarország számára az egyik legfőbb kihívás, hogy szakképzett és művelt munkaerőt neveljen ki és tartson fenn. Az emberi tehetség egyre inkább

globális iparággá válik. Az emberi tőke fokozódó jelentőségéből és a szakképzettek széles körű mobilitásából adódóan könnyen előfordulhat, hogy egy ország elveszíti a legjobb embereit – főként akkor, ha nem tud megfelelő lehetőségeket kínálni számukra.

*„Bátorsággal és eltökéltséggel többre jutsz, mint amit a logika diktálna.”
Aldo Siegrist*

A magasan iskolázott, szakképzett és tapasztalt egyéneknek mind a motiváltságuk, mind a képességük megvan arra, hogy a határon, sőt akár a tengeren túlra költözzenek. Az HEBC a fenti tendenciákat egyaránt komoly veszélynek és ugyanakkor lehetőségnek is tekinti Magyarország, a magyar gazdaság és munkaerőpiac szempontjából.

Tényként kell kezelni, hogy a tehetség elvándorol, ezért a humánpolitikának és az oktatási rendszernek feltétlenül biztosítania kell, hogy az ország:

- a szükségesnél több tehetséget neveljen ki,
- külföldről is magához tudja vonzani a tehetséget,
- munkálkodjon azon, hogy a tehetséget meg tudja tartani,
- és ami még fontosabb, vissza tudja csábítani az országból elvándorló tehetséget.

Amennyiben a munkaerő – és ezen belül is a magasan képzett egyének – mozgása megfelelő irányítás alatt áll és helytálló kezelésben részesül, számos előnyhöz juttathatja az országot, annak gazdaságát és társadalmát.

A tehetség kiáramlása azért lehet jótékony hatású, mert növeli Magyarország külföldi ismertségét, javítja az országról alkotott képet, táplálja a személyes kapcsolatokat, és elősegíti a befelé és kifelé irányuló külföldi közvetlen beruházásokat. Mindemellett segít az egyéneknek képzettségük továbbfejlesztésében és tapasztalataik elmélyítésében – amely akkor válik igazán előnnyé, ha az egyén vissza is jön.

A tehetség beáramlása azért lehet előnyös, mert kitölti a helyi munkaerőpiacon kialakult réseket, újfajta szaktudást és ötleteket hoz, valamint fokozza az ország multikulturális tudatosságát. Ha itt jól érzik magukat, akár az ország „nagykövetei” is lehetnek – erősítve Magyarország pozitív imázsát hazájukban.

A multinacionális vállalatok jellegükénél fogva elősegítik az egyének nemzetközi mozgását. Ezt a folyamatot az alábbi területekre irányuló kormánypolitikákkal, intézkedésekkel és ösztönzőkkel kell motiválni és tovább erősíteni:

- egyszerű, könnyen érthető és gyorsított munkavállalási engedélyezési eljárás,
- a munkavállalási engedélyekre kiható korlátozások megszüntetése,
- egyszerűbb életfeltételek biztosítása a kiköltöző családtagoknak,
- adókedvezmények a külföldi munkavállalóknak.

A fent említett feltételek közül már több teljesült Magyarországon, ám azokon is érdemes javítani és jobban kommunikálni.

1.1 Munkaerőpiac

A 90-es években megfelelő számú munkaerő állt rendelkezésre, amely nagymértékben segítette a befektetések Magyarországra jövetelét. Mára az HEBC tapasztalata szerint, míg az ország több térségében viszonylag magas a munkanélküliség, ezzel egyidejűleg több iparágban munkaerőhiány tapasztalható. A hiány nem a magasan képzett, diplomával rendelkezők körében jelentkezik elsősorban, kvalifikált munkaerő kellő számban rendelkezésre áll, és képes nemcsak idevonzani, de meg is kötni a befektetőket. Hiány a megfelelő szaktudással rendelkező technikusok, képgalléros munkások tekintetében tapasztalható. A kialakult helyzet természetesen összefügg az oktatási rendszerben bekövetkezett negatív változásokkal.

Az HEBC ismételten hangsúlyozni szeretné a szakképzés, technikusképzés visszaállításának szükségességét, amelynek elmaradása jól érzékelhető, kedvezőtlen hatással van a munkaerőpiacra. Az HEBC megosztotta tapasztalatait a Kormányzattal, felhívta a figyelmet a hiányokra, amelyeket a munkaerőpiacon tapasztal, és bízik abban, hogy elmozdulás történik a szükséges intézkedések irányába.

Ha a közeljövőbe tekintünk, megoldást a környező országokból érkező, a magyar nyelvet beszélő, képzett munkások alkalmazása jelenthet. Ugyanakkor, amikor hazájukban is fejlődő gazdaságot, megfelelő munkalehetőséget találnak – gondoljunk Szlovákiára vagy Romániára –, lényegesen kevesebben jönnek Magyarországra munkát vállalni. A további fejlődés, jobb szociális körülmények és ezzel párhuzamosan az életszínvonal növekedése hozzájárulhat ahhoz is, hogy több külföldi munkaerőt tudjon vonzani az ország.

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.

1.2 Oktatás és képzés

A globális gazdasági versengés kiéleződése, valamint a tudományos-technológiai fejlesztéssel szemben támasztott követelmények felértékelték a tudás, az emberi erőforrás minőségét. A versenyképesség és a folyamatos megújulásra képes tudás elsődleges

forrása az oktatás és képzés. A felsőoktatás rendszere jelentős változásokon megy át ezekben az években. Bár a Kormányzat figyelembe veszi a munkaerő-piaci előrejelzéseket, a keretszámok meghatározása nem elegendő a matematikai, műszaki és természettudományi hallgatók arányának növelésére a felsőoktatásban. További kormányzati támogatásra van szükség ezen hallgatói létszám növeléséhez (pl. hallgatói juttatások,

„Az emberiség jövője jobban függ a tudástól, mint a pénztől.”

Fodor István

képzési támogatások növelése ezen a területen). Stratégiai cél, hogy a Kormányzat világos képpel rendelkezzen a felsőoktatásból kibocsátott, szakképzett munkaerővel kapcsolatban, és a munkaerő-piaci tapasztalatok visszacsatolást biztosítsanak a felvételi keretszámok és a képzési támogatások meghatározása során.

Követendő példa lehet a németországi gyakorlat, ahol a kormány csak a szükséges kereteket és feltételrendszert teremt meg. Az egyes gazdasági ágazatok azok, amelyek felméri saját igényeiket, és az oktatással együttműködve megszervezik, hogy a jövőben is elegendő számú, jó szakember álljon rendelkezésre. Ez különösen a kis- és közepes vállalatok szempontjából fontos, amelyek ilyen módon a multinacionális vállalatok mellett szintén meg tudják jeleníteni munkaerőigényeiket.

Az oktatással kapcsolatban az HEBC szeretné felhívni a figyelmet egy másik aspektusra is, amely jelentős veszély a jövőre nézve. Ez pedig a tanárok megbecsülése. A tanári pálya presztízsének és a tanárok megbecsülésének növelésére lenne szükség, jelentős elmozdulás azonban nem történt ebben az irányban. Amíg egy tanár elhagyva pályáját, a magánszektorban akár tízszer többet is kereshet, előrelépés nehezen is várható.

A közepes méretű országokhoz hasonlóan, Magyarországnak is szüksége van versenyelőnyt jelentő sajátosságokra. Az ország földrajzi helyzetén túl, ezt eddig is leginkább azok a kiemelkedő szakemberek jelentették, akik néhány fontos gazdasági ágazatban és a természettudományok területén világszínvonalú alkotást hoztak létre. A felsőoktatásban csak olyan program fogadható el, amely a versenyelőnyöket jelentő sajátosságokat, azaz a kiválóságok védelmét erősíti. Sajnos a jelenlegi folyamatok ellenkező irányba mutatnak. A gazdaság és ezen belül a tudásintenzív ágazatok csak olyan minőségi oktatásra alapozhatják fejlesztési terveiket, ahol a kiválóságokban túlkínálat jelentkezik. Ma a világ fejlett ipara talentumokra vadászik, amelyből soha nem lehet elegendő.

Az HEBC évek óta szorgalmazza az idegennyelv-tudás elsajátításának szükségességét. Európa számos országában felismerték a nyelvtudásban rejlő lehetőséget, ezért a lakosság már kisgyermekkorától kezdve tanul nyelveket.

Bár Magyarországon is pozitív irányban változott a helyzet (többek között az internethasználat és a fapados légijáratok elterjedésének köszönhetően), az HEBC továbbra is vallja, hogy több figyelmet kell fordítani a lakosság idegennyelv-tudásának fejlesztésére. A nyelvismeret hiánya akadály a munkaerőpiacon történő mozgásnak és a termelékenységnek.

1.3 Demográfiai tényezők

Az IMD előrejelzése szerint (Lausanne World Competitiveness, 2006. évi tanulmány), amennyiben a jelenlegi folyamatok érvényben maradnak, a 2004-es állapotokhoz képest 2050-re Ázsia népessége 40%-kal, Afrikáé 120%-kal(!), Dél-Amerikáé 55%-kal, Észak-Amerikáé 28%-kal fog nőni, míg Európa népessége 14%-kal csökken. Ez komoly riadalmat kelt az Unióban is. Köztudott, hogy a népesedési mutatók szoros összefüggésben állnak a társadalom jövőbe vetett hitével és jövőképével. A társadalom optimizmusa, az egészséges és reális jövőkép, a család társadalmi szerepe és stabilitása, az életszínvonal jól érzékelhető növekedése értéktermelő gazdasági programokra alapozható. Ugyanakkor a társadalom tudati szintje szintén meghatározó szerepet játszik a demográfiai folyamatokban. Ezért is fontos, hogy a jövő nemzedék érdekében minél szélesebb körben történjenek erőfeszítések a népesség csökkenésének megállítására és a folyamatok irányának megfordítására.

A születések számának csökkenése és ebből következően a népesség fogyása komoly korlátja a magyar gazdaság fejlődésének. Az HEBC hangsúlyozni szeretné, hogy hatékony, hosszú távú cselekvési tervekre van szükség annak érdekében, hogy megelőzhető legyen a helyzet további romlása. Speciális, kreatív, ösztönző megoldásokra van szükség, hogy a családok több gyermeket vállaljanak, és ne zárja ki egymást az egyéni karrier építése és a gyermekvállalás.

1.4 Egészségügy és nyugdíjrendszer

Az HEBC üdvözli a reformintézkedések első látható lépéseit, amelyek egyidejűleg fájdalmasak a lakosság számára, ugyanakkor indokolt, szükséges és elkerülhetetlen változások. Hiányol viszont egy kidolgozott, konszenzuson alapuló, hosszú távú stratégiát, amelynek ezen lépések csak elemeit képezhetik.

Az egészségügy sikeres reformjához nemcsak hosszú időre, de vízióra és konzekvens végrehajtásra is szükség van. Az emberi erőforrás oldal erős, adottak a piaci lehetőségek, de nehezíti a helyzetet, hogy kormányzati oldalról egyidejűleg történnek olyan intézkedések, amelyek nem illeszkednek világos, átfogó és hosszú távú tervbe. Az HEBC bízik abban, hogy a politikai, társadalmi és piaci környezet új esélyeket hoz a jövőben, és az egészségügyben érintetteknek már nem csak megszorításokban és túlélésben kell gondolkodniuk. Ezért az HEBC fontosnak tartja a reformfolyamatok végigvitelét. Az országnak szüksége lenne arra, hogy a rövid távú áldozatok mellett legyenek jelzések a Kormányzat oldaláról, hogy rendelkezik vízióval, és a hosszú távú tervek ne vesszenek el a rövid távú érdekek és intézkedések miatt.

„A javuló egészségi állapotok elsőként az erős és fenntartható gazdasági növekedésben válnak ténylegesen érzékelhetővé.”

Dr. Nicola Braggio

A reformok hasonlatosak a gazdaságban korábban végbement átalakuláshoz, a tudás, a technológia koncentrálódásához. Bár a szerkezetátalakítás lépései az egészségügyben is látszanak, a technológiaváltás, menedzsmentváltás még nem valósult meg. Nyitott kérdés, hogy a nemzeti jövedelem alapján elérhető források elegendőek lesznek-e a szolgáltatások minőségének javítására, vagy további anyagi áldozatok válnak szükségessé a társadalom részéről. Az HEBC bízik abban, hogy a hatékonyság és minőség javulása hosszú távon elvezet a népesség egészségszínvonalának emelkedéséhez, így a kevesebb kieső munkanap visszahat majd a gazdasági teljesítmény növekedésére.

Az HEBC véleménye szerint kívánatos lenne az egészségügyben és a nyugdíjrendszerben is a kisebb állam, nagyobb gazdaság gondolatát megvalósítani. Vagyis az állami szerepvállalás csökkentése mellett – amely szociális alapon fenntart bizonyos ellátást – meg kell jelennie a piac igényeinek, a proaktívabb gazdasági szerepvállalásnak, és ezzel párhuzamosan érvényesülnie kell a hatékonyságnak. Az egészségügy nemcsak Magyarországon, de Európa más országaiban is reformokon megy keresztül. Az alapkérdés mindenhol hasonló: hogyan lehet kontrollálni a költségeket, javítani a hatékonyságot, és milyen szolgáltatásokat lehet továbbra is térítésmentesen biztosítani.

Hasznos lehet megfigyelni más országok, például Hollandia esetét, hogyan valósítják meg fokozatos átmenettel az állami és magánszféra együttműködését annak érdekében, hogy a társadalmi célok megmaradása mellett érvényesüljenek a piaci mechanizmusok. Ugyanakkor a negatív tapasztalatokat sem szabad figyelmen kívül hagyni, amelyeket az egészségügy privatizációja során más országok szereztek (például az Egyesült Államok).

Hollandia, Magyarországhoz hasonlóan, az állam és a magánszféra (biztosítók) által finanszírozott egészségügyi költségek meredek emelkedésével szembesült. A korábbi rendszer nem tette lehetővé a folyamatok részleges vagy teljes ellenőrzését az egészségügyön belül, és kettéosztotta a rendszer felhasználóit: azokra, akik az államtól függtek (alacsonyabb színvonalú szolgáltatás), és a magáncégeknél biztosítottakra (magasabb színvonalú szolgáltatás). Intenzív politikai vita után az ország egészségügyi rendszere nagymértékben bíralt átalakuláson ment keresztül a teljes magánosítás irányába, amely végül másfél évvel a bevezetése után pozitív fogadtatásban részesül. A holland rendszerben jelenleg mindenki biztosított közvetlenül vagy a munkáltatóján keresztül (aki kollektív megállapodást kötött valamely biztosítóval). Mindenki fizet egy névleges hozzájárulást, egyenlő mértékben, amelyen felül lehetősége van további kiegészítő biztosítás fizetésére, amely további szolgáltatások igénybevételére jogosít, mint pl. a fogorvos. A munkáltatók önkéntes alapon adott összegű hozzájárulást fizetnek dolgozóik után, és emellett a bértől függően le is vonnak egy maximalizált százalékos hozzájárulást azok fizetéséből. Az alacsonyabb jövedelemmel rendelkező munkavállalóknak az állam havonta kompenzációt fizet az adóhivatalon keresztül, amiből a munkavállalók ki tudják fizetni a saját hozzájárulásukat. A kompenzáció mértéke általában a névleges összeg 25-30%-a.

Az HEBC véleménye szerint, miközben a hangsúly azon van, hogy versenyképes, európai színvonalú és hatékonyan működő egészségügyi rendszere legyen az országnak, meg kell találni a megfelelő egyensúlyt a mindenki számára elérhető, az alapellátás körébe tartozó szolgáltatások és a magasabb igényeket kielégítő, térítés fejében nyújtandó, különleges szolgáltatások között.

Az egészségügy minden bizonnyal a magyar társadalom egyedülállóan legproblematisabb ágazata. A pazarlás és a források szűkössége általában egyidejűleg van jelen ugyanazon intézmény falain belül. Az egészségügy olyan fontos eleme az állami kiadásoknak, hogy feltétlenül szükséges annak modernizációja. Jobb ösztönzőket, jobb irányítást és felelősségteljesebb feladatköröket kell kialakítania.

Az egészségügy bonyolult rendszer, amelynek meghatározó társadalmi funkciója is van. A belső tartalékok mobilizálása, valamint egy új struktúra értékei jelenthetik a reformok alapját. Ezért professzionálisan felépített tervezési munkára van szükség – hasonlóan más fejlett országok gyakorlatához –, amely optimális megoldást eredményez a társadalmi, gazdasági és életminőségi igények szempontjából. Egy ilyen alapon szerveződő előkészítő munka 1-2 hónap alatt olyan eredményre vezethet, amely kizárja, de legalábbis minimálisra csökkenti a napi szintű improvizációt, a fűnyíróelvet, a folyamatos korrekciókat, a túl korai, megalapozatlan lépéseket, a széles körű tanácsstalanságot, a jelentős értékvesztést és az érintettek frusztrációját.

„Igazi változások önmagában egyetlen féltől sem várhatók.”

Willem J. van der Vegt

Nyilvánvaló, hogy az egészségügy átalakítása után megmaradó kórházak működtetése speciális terület. Egy kórház esetében az üzleti alapokra helyezés nem lehet azonos egy vállalat profitérdekelt működésével, ugyanakkor a modern menedzsmentfilozófia elemei itt is alkalmazhatók. A pénzügyi gondokkal küzdő intézményeknél megoldást jelenthet a gyors és hatékony válságmenedzselés. Ahogy egy vállalatnál, úgy a kórházak esetében is hosszú távú stratégia, vízió szükséges, specializálódás, prioritások felállítása és több lábon állás. Ebben Magyarország külön előnyeire építhet, a termálvízkezelőkhöz kapcsolódó gyógyturizmusra, speciális sportolási lehetőségekre és ezek infrastruktúrájára, amelyek azonban további fejlesztéseket igényelnek. Az HEBC javasolja magántőke bevonását, ha nem is a kórházak tulajdonosi szerkezetébe, de azok működtetésébe. Szerződéses feltételekkel biztosítható lenne, hogy a kórházi ellátás a jogszabályoknak megfelelően, a biztosítottak érdekében történjen, ugyanakkor jelentős minőségjavulást eredményezzen. A szakszerű üzemeltetés, a vállalkozás során képződő tartalékokból további fejlesztések lennének megvalósíthatók.

A statisztikák a lakosság sajnálatosan rossz egészségi állapotát mutatják. Magyarország nemcsak abban jár az élen, hogy itt panaszkodnak legtöbbit az emberek megromlott egészségükre, hanem valóban, a lakosság jelentős része szenved krónikus betegségben, ami a második legmagasabb Európában. Jelenleg a várható élettartam a legalacsonyabb* az EU-25-ök között, és sokkal lassabb ütemben nő, mint más európai országokban, ezzel tovább növelve a különbséget. A lakosság rossz egészségi állapota komoly nyomást és költségeket ró a társadalomra és a gazdaságra.

*) EU-25, forrás: http://ec.europa.eu/health/ph_information/indicators/lifeyears_data_en.htm

Nemcsak az egészségügyi ellátórendszer átalakítása szükséges, hanem reformokra van szükség a rendszeres, hatékony orvosi ellenőrző és szűrővizsgálatok, de különösen az egészséges életmód és a kiegyensúlyozott táplálkozás népszerűsítése érdekében. Ebben nemcsak az oktatás minden életkorra vonatkozó kiterjesztése kell hogy szerepeljen a kisgyermekkortól az időskorúakig, hanem a foglalkoztatás-egészségügy integrálása is az egészségmonitoring rendszerébe. A foglalkoztatás-egészségügy jelenleg főként hatósági, szabályozási feladatokat lát el, és kevésbé vagy egyáltalán nem segíti a dolgozók egészségi állapotának megtartását, javítását támogató munkahelyi kezdeményezéseket. Emellett az előírt üzemorvosi tevékenységből származó egészségügyi információk sem kapcsolódnak az egészségügyi ellátórendszer egyéb, OEP által finanszírozott ellátási eseményeihez, így azok az egyén egészségügyi életútjának nyomon követésénél most nem jelennek meg.

Az egészségügyi reformok folytatása szükséges, figyelembe véve mind a rövid távú költségvetési szükségleteket, mind a hosszú távú célokat, annak érdekében, hogy hatékony és fejlett egészségügyi rendszere legyen az országnak, ugyanakkor javuljon a lakosság egészségi állapota is. Továbbá az úgynevezett hálapénzrendszer elfogadhatatlan pénzügyi függést alakít ki a betegek és az adózást elkerülő orvosok, egészségügyi dolgozók között. A hálapénzrendszer megszüntetése elengedhetetlen feladat.

Az HEBC-vállalatok elkötelezettek dolgozóik egészséges életvitelének és kiegyensúlyozott táplálkozásának támogatásában. Célzott kampányok segítségével és egyedi kezdeményezésekkel kívánják fejleszteni a tudatosságot és javítani az általános egészségi állapotot.

Nyugdíjrendszer

Az a tény, hogy Magyarország népessége csökken, hosszú távon veszélyt jelent az ország versenyképessége, valamint a szociális és jóléti rendszer szempontjából. Ugyanakkor egy öregedő társadalom nemcsak az aktív népességre, de a nyugdíjrendszerre is komoly nyomást gyakorol. Az HEBC szorgalmazza a nyugdíjrendszer reformját, ugyanakkor úgy gondolja, hogy a nyugdíjkorhatár emelésének óvatos megfontolása szükséges annak fényében, hogy a várható átlagéletkor 72 év.

Bár a nyugdíjpolitika alapvető célja, hogy időskorban is tartós megélhetést nyújtson, jelenleg az aktív korban befizetett járulékok kisebbek, mint más nyugat-európai országokban.

Az HEBC hiszi, hogy az önkéntes nyugdíj-hozzájárulásnak (akár egyének, akár vállalatok fizetik) adómentesnek kell lennie annak érdekében, hogy ösztönözze az öngondoskodást. Az HEBC véleménye szerint az elért életszínvonal időskori fenntartása – a nyugdíjrendszer átalakítása mellett – a szociális védelmi rendszer egészének keretei között, számos eszköz együttes hatásával valósulhat csak meg.

2. ÜZLETI KÖRNYEZET

A versenyszféra nemzetközi integrációja és az ebből fakadó gazdasági környezet Magyarországon az egyik legfejlettebbnek mondható a régióban. A privatizáció nagymértékben megtörtént, a nagy nemzetközi cégek jelen vannak a piacon, amely nemzetközi környezetet teremt és a gazdaság szempontjából stabilitást biztosít.

Ugyanakkor a mikroökonómiai üzleti környezet vegyes képet mutat. Egyes elemei, mint például a bankrendszer, világszínvonalúak. A munkaerőpiac rugalmasabb, mint a legtöbb nyugat-európai országban. Az intézményi keret azonban gyenge.

Bár a 2006-os megszorító intézkedések nem voltak kiemelkedők – más országok ennél rosszabb forgatókönyveket is átélhettek –, a lakosság számára azonban mégis fájdalmasak. A fogyasztás csökkenése visszahat a vállalatokra, éppúgy, mint a magasabb adók, amelyek más országokkal történő összehasonlításban kevésbé vonzóvá teszik az országot. Ennek ellenére, ha pillanatnyilag nem is olyan pozitívak a változások, mint például Szlovákiában vagy Szlovéniában, az elkövetkező két-három évben megvalósulhatnak az elvárások Magyarországgal szemben, és az ország visszanyerheti azokat a pozícióit, amelyeket a befektetők idejövételükkor tapasztaltak. Az anyavállalatok türelmesek, és bíznak leányvállalataik helyi vezetésében. Fontos lenne azonban, hogy a kormányzati intézkedések várható pozitív hatásában ne csak a cégek higgyenek, hanem a politikai életben is konszenzus alakuljon ki, és a lakosság is kevésbé pesszimista módon tekintsen a jövőbe.

A kis- és közepes vállalatokat már rövid távon is érzékenyebben érintik a megszorító intézkedések, mint a multinacionális cégeket. Sokkal nehezebb „túlélniük” az átmeneti időszakot és megőrizniük versenyképességüket, ezért kezelésük különös odafigyelést igényel.

Az elmúlt két évtized folyamán több ország ment keresztül gazdasági válságon Európában. Egyöntetű tapasztalat, hogy a válságból kivezető út egyik fontos pillére a gazdaság fejlődési ritmusának növelése. Ezért az HEBC szorgalmazza, hogy a Kormány 2006-ban benyújtott Konvergenciaprogramján túlmenően kerüljön kidolgozásra egy olyan terv, amely a következő két évre is a gazdasági teljesítmény növekedését irányozza elő.

„A magyar gazdaság stabilitásának és fejlődésének kulcsa a kiszámítható és stratégiai gazdaságpolitika, amely alapot teremt a magyar befektetőknek a hosszú távú tervezésre.”

Vahl Tamás

2.1 Infrastruktúra

Sokszor elhangzott, de továbbra is érvényes, hogy Magyarország egyik legnagyobb erőssége földrajzi elhelyezkedése, amely nem pusztán földrajzi előny, de regionális funkciók betöltésének lehetőségét is magában rejti. Az ország infrastruktúrája jobb, mint a régió más országaié. Nagyobb hangsúlyt kellene helyezni arra a tényre, hogy kapu lehet Európa nyugati és keleti/délkeleti része között.

Az HEBC véleménye szerint Magyarország gazdasági értelemben véve „nagyobb”, mint földrajzi értelemben (hasonlatosan Szingapúrhoz vagy Hongkonghoz, csak hogy két sikertörténetet említsünk).

Az elmúlt évek során megváltoztak a viszonyok Magyarországon: ma már nem annyira az infrastruktúra, mint inkább a megfelelő humán tőke és a gazdasági környezet minősége az, amely tovább segítheti a gazdaság fejlődését. Az HEBC hiszi, hogy az infrastruktúra mérsékelt és arányos fejlesztése mellett – az ír, finn, dán példák alapján – a társadalom értéknövelő beruházásaira (oktatás, életminőség, tudomány stb.) kell forrásokat koncentrálni.

2.2 Innováció és K+F

A jövő az innovációra épül, amely a következő generációk számára is az egyik fő hajtóerő. A jövő elképzelhetetlen innovatív gondolkodás és a mögötte húzóerő erőfeszítések nélkül. Az innováció

stratégiai kérdés, főleg azokban az iparágakban – mint például a gyógyszeripar –, ahol az innováció eredménye olyan alapvető társadalmi szükséglettel találkozik, mint az egészség és életminőség iránti igény, továbbá a társadalom elöregedése és egyéb demográfiai tényezők miatt egyre nő az innovatív megoldások jelentősége.

Ugyanakkor az innováció azon területek közé tartozik, ahol a befektetések nem térülnek meg rövid távon. Ezért közép- és hosszú távú gondolkodásra, stratégiai beállítottságra van szükség. Sokan hajlamosak az innovációnak csak a kiadási oldalát tekinteni, holott nem szabad megfeledkezni azokról

az értékekről sem, amelyeket az innováció a társadalom számára hosszú távon termel, illetve azokról a direkt és indirekt megtakarításokról, amelyeket az eredmények alkalmazása jelent.

„Az innovációnak nem feltétlenül egy vállalat eszközparkjában vagy folyamataiban kell csak megnyilvánulnia. Amikor a fenntartható fejlődést üzleti stratégiánk részévé tettük, máris megtettük a legfontosabb lépést a valódi innováció érdekében.”

Mosonyi György

Az Európai Bizottság összehasonlítása szerint, amelyben az EU-tagállamok innovációs teljesítményét mérik (European Innovation Scoreboard 2007), Magyarország a sereghajtók csoportjában szerepel. Az HEBC üdvözli a Kormányzat szándékát, hogy az innováció GDP-részesedését 2010-re 1,4%-ra, 2013-ra pedig 1,8%-ra kívánja emelni, de véleménye szerint már korábban is volna lehetőség fejlődésre, befektetések vonzására, amelyek K+F tevékenységet hozhatnak Magyarországra.

Az új beruházások nemcsak a magas hozzáadott értéket termelő munkahelyek létrejöttéhez járulnának hozzá, de segítenének megtartani, idekötni az értékes magyarországi szellemi potenciált, amely hosszú távon Magyarország egyik legfontosabb erőssége.

Bár nyilvánvalóan nem könnyű feladat a megszorító intézkedésekkel egyidejűleg anyagi erőforrásokat fordítani hosszú távon megtérülő területek fejlesztésére, az HEBC mégis szeretné felhívni a Kormányzat figyelmét az innovációra épülő, stratégiai értéket jelentő iparágak és befektetések védelmének a fontosságára. Az innováció komoly befektetést igényel, amelyre jelenleg a Magyarországon működő vállalatok 15-20%-a képes. Őket nemcsak szakmai felkészültség, de elkötelezettség, közép- és hosszú távú gondolkodás is jellemzi. Rendkívül fontos számukra, hogy hasonló elkötelezettséget, valamint állandóságot, kiszámíthatóságot és átláthatóságot tapasztaljanak a Kormányzat részéről, a kölcsönös bizalom, partnerség és megértés jegyében. Az HEBC hisz a partnerségben, a diverzitásban, a „can do” attitűdben és abban, hogy lehet közös vízió, amely a siker egyetlen útja.

A magyar értelmezés szerint az innováció egy „ernyőfogalom”, amelyet használunk kutatásra, fejlesztésre, és használjuk akkor is, ha valaki máshol, mások által kifejlesztett megoldást alkalmaz, azaz csupán beruház. Így a magyar értelmezésben van eredeti (K+F) és nem eredeti innováció. Az Unió legutóbb megjelent dokumentumai a kutatás és fejlesztés folyamatának végén a termék, eredményé válás fázisát nevezik innovációnak. A magyar gyakorlatban ez a két tartomány összekeveredik.

A tudománypolitika területén az HEBC ajánlja figyelni és követni az Unió gyakorlatát. A sikertelen indítású Lisszaboni célkitűzések korrekciójaként 2006 októberében újabb, hangsúlyosabb programot hirdettek.

Európa tudományos erejének növelése, az innovációs szakadék csökkentése, a tudásintenzív gazdaság versenyképességének erősítése a felzárkózás programjának két, egymást követő pillérjére kell hogy épüljön:

- növelni és szervezetté kell tenni az európai akadémiai (kutatóegyetemek, kutatóintézetek) kutatási kapacitást, miközben általánossá kell tenni egy eredményorientált kutatói szemléletet;
- a megszervezett, hatékony tudásközpontokat – érdekeltségi alapon – „el kell adni” az érintett ipar szereplőinek. Jól szervezett folyamatok esetén – a várható eredmény érdekében – az ipari szereplők már korai fázisban is készek bekapcsolódni a tudásközpontok szervezésébe.

Magyarországon az ipar szerkezetéből adódóan viszonylag alacsony a tudásintenzív ágazat, azaz a kutatással és/vagy fejlesztéssel foglalkozó nagyvállalatok száma. Ezért önmagában attól várni a fejlődést, hogy a vállalatok többet költsenek kutatásra és fejlesztésre, téves stratégia. Mindig egy ország akadémiai és egyetemi tudásközpontjaiban felhalmozódó tudás minősége és mennyisége az, amely vonzást jelent a potenciális iparnak. Ezért az HEBC fontosnak tartja az állami finanszírozású K+F erősítését. A jelenleg érvényben lévő innovációs stratégia módosításával megfontolandó a magyar tudománypolitikát vezérlő intézményrendszer strukturált, a politikai erőterektől független kiépítése, és hatékony, transzparens, az oktatás- és az iparpolitikával harmonizált tudománypolitikai stratégia kidolgozása.

Magyarország ezen a területen akkor lehet sikeres, ha jobban bekapcsolódik az európai kutatás-fejlesztés vérkeringésébe. A multinacionális cégekre építve létezik olyan potenciál, amely ténylegesen elhelyezheti Magyarországot az európai kutatás-fejlesztési térképen. Olyan tudásközpontok és innovációs központok létrehozása a cél, amelyek képesek nemzetközi szintű szolgáltatást nyújtani és nemzetközi projektekbe bekapcsolódni. Az HEBC véleménye szerint nagy jelentősége van a cégek, önkormányzatok és egyetemek közötti együttműködésnek, amely elősegítheti, hogy a tudásközpontok regionális szerephez jussanak. A sikeres projektekben való részvétel indirekt módon visszahat a központok jó hírűvé, növelve a következő megrendelés esélyét. Ahhoz, hogy egy innovációs központ sikeres legyen, egyesítenie kell a kutatás-fejlesztést magas szintű oktatással. Ha iparról beszélünk, teret kell kapnia a funkcionális designnak is. Amennyiben a tevékenység össze tud kapcsolódni nemzetközi kiállítások szervezésével, konferenciaszervezéssel, esély van európai szellemi központok kialakulására is. Az HEBC véleménye szerint a sikerhez teljes képben kell gondolkodni, és – mint azt más területeken többször hangsúlyozta – regionális szinten együttműködni más országokkal.

2.3 Adózás

A gazdaság ösztönzéséhez és tőkevonzó képességének fokozásához sürgősen szükség van az adórendszer szerkezeti átalakítására. Mivel rövid távon úgy tűnik, az összáadóteher nem csökkenthető, ezért elmozdulás lenne kívánatos a folyamatok tudatos ésszerűsítésének és egyszerűsítésének irányába. Az HEBC évek óta sürgeti az adórendszer egyszerűsítését, az átláthatóság és stabilitás irányába mutató átalakítását. Szintén jelentős mértékben egyszerűsíteni kell a nemzetközi mércével mérve is módfelett szigorú adminisztratív kötelezettségeket.

„Magyarország számára az euró bevezetése önmagában nem lehet cél. De a hozzá vezető út és az a fejlettségi szint, amelyet elérése jelent, megéri az erőfeszítéseket.”

Rikard Jonsson

Számos multinacionális vállalat egyfajta kiindulópontnak tekint Magyarországot a kelet és dél irányába történő továbbterjeszkedéshez. Ám részben az instabil, kiszámíthatatlan és a messzemenően nem versenyképes adórendszernek tulajdo-

níthatóan ezek az új vállalatok esetleg jobban érezhetik magukat a szomszédos országokban, így Magyarország tetemes összegű külföldi működőtőke-befektetéstől esik el.

Ugyanakkor azok a multinacionális vállalatok, amelyek már erős üzleti pozíciókat alakítottak ki Magyarországon, és innen terjeszkednek a Balkán vagy Oroszország irányába, nem adják fel és nem lépnek tovább könnyen. Ezek a vállalatok ugyanis fontos szerepet játszanak abban, hogy Magyarország a régió üzleti központjává válhasson. De az adótörvény évenkénti – sőt néha év közbeni – változtatása nagyon megnehezíti a hosszú távú tervezést.

Magyarországon a közkiadások a GDP-hez mérten túlzottan magasak. Ekkora forrásmegvonás a gazdaságban még optimális adórendszer mellett is komoly hatékonyságvesztést idézne elő. A közkiadásokat a Szlovákiában és a balti államokban végrehajtott reformfolyamatokhoz hasonlóan csökkenteni szükséges. Mindemellert a magyar adórendszer felépítése igen távol áll az optimálistól.

A különféle adók különféle hatásokat gyakorolnak a versenyképességre. Általánosságban elmondható, hogy a széles alapokon nyugvó vagyoni- és fogyasztási adók a legkevésbé károsak. A jövedelemadók középen helyezkednek el, hiszen a magas marginális adók adócsalást ösztönző hatásuk révén károkat okoznak. A lehető legkárosabb a termelésbe történő befektetések megadóztatása. A magyar adórendszernek a viszonylag alacsony kiadásokat kellene támogatnia, és felépítésében sokkal inkább versenyképesség-barátnak kellene lennie.

A multinacionális vállalatok azok közé tartoznak, amelyek szívesen nyújtanak versenyképes fizetést és bérnövekedést alkalmazottaiknak. Amíg a munkabérek megállják a helyüket a környező országokkal történő összehasonlításban, addig a munkabéreket terhelő járulékok nagyon magasak, és a változások gyakran előre nem láthatók.

Az HEBC az adórendszer átalakításával kapcsolatban egy másik aspektusra is fel kívánja hívni a figyelmet, nevezetesen az adófizetői kör kiszélesítésének fontosságára. Kutatóintézeti felmérések szerint a fekete-/szürkegazdaság GDP-hez mért aránya minimum 15-20% között van Magyarországon. Nyilván a fekete-/szürkegazdaságot teljesen kifehéríteni nem lehet, de már a töredékének felszámolása és az adófizetői morál javítása is látványos bevételnövekedést jelentene a költségvetésnek, amely hosszú távon az adók mérsékléséhez vezethetne.

Jelenleg a munkahelyek többsége, főleg a kis- és mikrovállalkozások körében, minimálbért kínál. Ez pedig azt jelenti, hogy Magyarországon a munkavállalók rendkívül csekély hányada fizet a minimálbérrre kivetett terheknél magasabb összegű adókat. Továbbá széles az a kör, amelyik kibújik adófizetési kötelezettsége alól, ezzel további súlyos terheket róva a munkavállalók adófizető rétegeire, akik ma Magyarországon az aktív korúak 56%-át teszik ki. Ezen – a gazdaság egészséges fejlődése érdekében – nyilvánvalóan változtatni szükséges.

2.4 Kis- és közepes vállalatok

Amikor a gazdaság teljesítőképességéről beszélünk, általában nagy tőkeerejű, multinacionális cégek tevékenységére gondolunk, holott egy egészséges gazdaság gerincét a kis- és közepes vállalatok (KKV) adják. Ők integrálják a multinacionális cégeket egy-egy helyi környezetbe, biztosítják a kiszolgáltatásukra képes beszállítói háttérrel. Egy kialakult beszállítói kör lehorgonyozza a befektetőket, beruházókat, segíti hatékony működésüket, egyúttal munkalehetőséget teremtve a helybelieknek. Mára egyre több magyar sikertörténetet láthatunk, hogyan váltak KKV-k multinacionális cégek fontos és jelentős partnereivé akár nemzetközi vonatkozásban is. Ami közös a sikerükben – és ez az HEBC ajánlásaként is tekinthető –, hogy világos stratégiával és a piac jó ismeretével rendelkeznek, és megtalálták azokat a kompetenciákat, amelyekben valóban a legerősebbek. Egy-egy szakterületre specializálódtak, önálló K+F tevékenységet folytatnak, vagy multinacionális cégek K+F tevékenységének korai szakaszához csatlakoznak. Továbbá nyelveket beszélő, jó szakemberekkel rendelkeznek. Az HEBC véleménye szerint mindezen tudások mellett azonban eltökéltség is kell, pozitív hozzáállás, a „meg tudom csinálni” attitűd, és hogy sikeresek akarjanak lenni. További meghatározó feltétel a gyors változások követésének képessége (pl. szezonális, a termelés gyors növelése, termékinnováció vagy technológiai fejlődés).

Az HEBC üdvözlí és fontosnak tartja azokat a kormányzati kezdeményezéseket, amelyek a KKV-kat kívánják segíteni abban, hogy minél több információhoz jussanak az EU-források felhasználásának lehetőségeiről és pályázási módjairól. A cél az lenne, hogy a lehető legrövidebb időn belül, a legkevésbé bürokratikus módon elnyert pályázati pénzek segítsék a KKV-k hatékony működését és versenyképességük fejlődését.

A KKV-k működésének védelme érdekében az HEBC szót kíván emelni az ellen a sajnálatos, a magyar gazdaság egészséges működését akadályozó gyakorlat ellen, amelynek során cégek visszaélve erőfőlényükkel kihasználják alvállalkozóikat. Egy megrendelést teljesítő KKV nemcsak alkalmazot-tait és adóját fizeti ki az elvégzett munka kapcsán, de esetleg az előfinanszírozáshoz hitelfelvétel-re is szorul, amelyet kamatok terhelnek. Az erőpozíciójukkal visszaélő megrendelők késleltetett fizetéssel vagy indokolatlan százalék levonása után történő kifizetéssel ellehetetlenítik az érintett kis- vagy mikrovállalkozókat, elindítva a körbetartozás végtelenbe tartó spirálját. A korrupció lehetőségét is magában rejtő, a tisztességes piaci működéssel ellentétes eljárást az HEBC elfogadhatatlannak tartja.

3. ÁLTALÁNOS INTÉZMÉNYI KERETEK

Az HEBC véleménye szerint a gazdaság jelentős mértékben fejlődött az elmúlt tíz év alatt, ezzel azonban sem a szabályozói környezet, sem az államigazgatás fejlődése nem tartott lépést.

„Azok, akik egykoron hosszú távra szóló kétoldali elkötelezettséget valóban vállalva stratégiai partnerekké váltak, a közös ügyet – akár akarják, akár nem – egyetemes felelősséggel viselni fogják mindaddig, amíg ők maguk nem találnak a dolgok rendezésére kölcsönösen elfogadható, új békés megoldást: a kormányok őszinte párbeszédet folytassanak a befektetőkkel, és tartózkodjanak mindennemű félrevezető trükközéstől.”

Kuhl Tibor

A hozzáadott érték egy gazdasági tevékenységben valamint az ebben érintett társadalom reáljövedelme és életszínvonala rendkívül összetett képletet alkot. Az összetett, magas hozzáadott értékű tevékenységek magas színvonalú törvényi és intézményi keretet igényelnek: vállalkozásbarát, stabil és átlátható törvényalkotást, tiszta és megvesztegethetetlen bíróságokat és közigazgatást, hatékony engedélyezési eljárásokat, szerződés-végrehajtást és a szellemi tulajdon védelmét. Az intézményi keretben végrehajtott fejlesztések nemcsak a tendenciaszerű növekedési ütemet képesek javítani, de erősíteni tudják az innovációs és befektetési politikák hatásait is.

Az üzleti élet számára a kiszámíthatóság, átláthatóság és a hosszú távú tervezés lehetősége a legfontosabb. Mint azt az HEBC korábbi jelentéseiben is hangsúlyozta, a befektetők szeretik és képesek kezelni a kockázatokat az üzleti életben, de nem az üzleti környezetben. Mindez létfontosságú abban a vonatkozásban is, hogy Magyarország versenyben tudjon maradni a környező országokkal szemben a befektetőkért folytatott

harcban, és megőrizze bizalmukat. Szintén ideértendő a közbeszerzések tisztasága, az HEBC továbbra is elmozdulást vár a Kormánytól abba az irányba, hogy legyenek az eljárások átláthatóak, miközben őrizték meg korrupciómentességüket.

Az HEBC jelmondata a gazdasági szféra vonatkozásában: „tisztán verseny, semmi más”. Ez különösen aktuálissá válik a közeljövőben, a 2007–13-as időszak uniós forrásainak felhasználása kapcsán.

Térszerűen nem lehet mindent piaci alapon megoldani. A gazdaságban versenyre, a társadalom problémáinak megoldásában együttműködésre van szükség. Magyarországnak törekednie kell a társadalmi problémák iránti érzékenységre, a szociális és társadalmi tudat megváltoztatására, fejlesztésére is.

3.1 Általános jogi környezet

Egy ország jogi környezetét az is jellemzi, hogy mennyire nyújt biztonságot az ott élőknek, mennyire védi az emberi jogokat, beleértve a befektetők, hitelezők és külföldi állampolgárok védelmét. A törvényi kereteken túl fontos szempont, hogy azok érvényesítése, végrehajtása során megfelelő bánásmódban részesüljön minden érintett, akkor is, ha valamely kisebbséghez tartozik, vagy nem beszéli az adott ország nyelvét. Még a jogellenes magatartást elkövetőkkel szemben is elvárható a korrekt és civilizált ügyintézés, de legfőképpen az emberi méltóság tiszteletben tartása. Magyarország számára cél a fejlettebb demokráciákban tapasztalható rend és jogbiztonság elérése, megbízható, egyszerű, kiszámítható jogi környezet megteremtése, annak érdekében, hogy a külföldi befektetők is nagyobb bizalommal legyenek az ország iránt.

Mindemellett az HEBC a kölcsönösség elve alapján egyetért azzal, hogy minden vállalatot – függetlenül attól, hogy külföldi vagy hazai tulajdonú – ugyanazok a támogatási és megítélési jogok illessék meg.

Bár az HEBC üdvözli a Kormányzat lépéseit, amelyek lényegesen lecsökkentik a cégbejegyzés idejét, a cégalapítási folyamatok hosszúsága, az elhúzódó jogi eljárások és a jogszabályok nem egységes értelmezése versenyképességi hátrányt jelentenek más európai országokkal szemben. Sok befektető nincs felkészülve arra, hogy akár éveket várjon, ügyvédek hosszú távon fizessen addig, amíg egy jogi folyamat elrendeződik. Ezért az HEBC véleménye szerint a versenyképességet támogató jogrendszer szükséges.

Egy ország általános megítélése szempontjából nagyon fontos a biztonságos környezet. A mai globalizált világban a bűnözés is átnyúlik országhatárokon, módszereiben fejlődik, finomodik. A bűnözési statisztikák elmozdulást mutatnak a fehérgalléros elkövetők irányába. Mindez más felkészülést és hozzáállást igényel a hatóságok részéről, mind technikai, mind oktatási szinten egyaránt. Az HEBC üdvözli azokat a lépéseket, amelyek a bűnözés visszaszorítása érdekében történnek, de meggyőződése, hogy további komoly erőfeszítésekre van szükség.

3.2 Államigazgatás

Az államigazgatás továbbra is bonyolult, költséges és nem hatékony. Sokszor nem látszanak tisztán a felelőségek és folyamatok. Általánosságban elmondható, hogy „túl sok ráfordítással túl kevés valósul meg”. Az államigazgatás jelentős egyszerűsítése és átláthatóbbá tétele rendkívüli fontosságú a jövő gazdasági fejlődése szempontjából.

Az HEBC üdvözli az Új Magyarország Fejlesztési Terv Államreform Operatív Programjának lépéseit, amelyek a bürokrácia csökkentése, a közszolgáltatások korszerűsítése és a közigazgatás megújítása irányába történnek, ugyanakkor mihamarabbi látható eredményeket sürget.

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. A teljesítménymérés, anyagi és erkölcsi motiválás nemcsak egy hatékonyabban működő államhoz vezetne, de hozzájárulna a vállalati és igazgatási szféra közötti átjárhatósághoz. Az államigazgatás apparátusa túlméretezett, különösen ha figyelembe vesszük a demográfiai trendeket.

A nagyfokú bürokrácia az HEBC tapasztalata szerint nehezíti a működést, nemcsak megítélésbeli, de anyagi veszteséget is okozva az országnak. Ugyanakkor a bonyolult és elhúzódó adminisztrációs folyamatok egyfajta negatív üzenetet közvetítenek a külföldi befektető, illetve munkavállaló irányába, azt sugallva, hogy nem fogadják őt szívesen. Minél egyszerűbb a hozzáférés és részvétel egy adott ország életében, annál könnyebben és szívesebben járul hozzá a külföldi is az ország fejlődéséhez.

„Először légy vezető, csak azután politikus és a nép követni fog.”

Peter A. Hegedus

A gazdasági fejlődés kulcsa a befektetőknek az államigazgatásba vetett bizalmában rejlik. E bizalmat úgy tudjuk erősíteni, ha fokozott figyelmet szentelünk a politikai akaratnak és integritásnak, a közszolgálat hatékonyságának, valamint a szabad és tiszta versenynek.

Az HEBC fenntartja véleményét, miszerint az önkormányzati rendszer túlméretezett, az ország túl kicsi, a teher pedig túl nagy, miközben a nagyszámú önkormányzat sem tudja biztosítani a hatékony működést. Jól érzékelhető tendencia, hogy az önkormányzatok feladatai egyre nehezebben párosíthatók össze a rendelkezésükre álló anyagi erőforrásokkal. Ezért bizonyos funkciókat vagy megpróbálnak leépíteni, vagy kisebb finanszírozási igénnyel ellátni, amely romló színvonalhoz vezet. Az HEBC véleménye szerint a megoldás a hatékonyság javításában rejlik, vagy horizontális vagy vertikális együttműködések kialakításában. Horizontális együttműködés alakulhat ki szakmai alapon, amely a hatékonyság növeléséhez vezet. Bizonyos szolgáltatások tekintetében elképzelhető vertikális együttműködés is, területi alapon, regionális szinten, heterogén összetételű csoportok között, amely szintén eredményre vezethet a hatékonyságot illetően.

Az államigazgatás átalakítása, a kisebb, olcsóbb, de hatékonyabb, szolgáltató állam és kormányzat megteremtése, elképzelhetetlen az önkormányzati struktúra átalakítása nélkül.

3.3 Állami és magánpartnerség (PPP)

Az HEBC üdvözli a Kormány szándékát, hogy az állami és magánpartnerség (PPP) hazai szakmai támogatottságának növelése irányába lépések történjenek. Az HEBC véleménye szerint azon beruházásokat, amelyeket a magánszféra jobban tud megvalósítani, működtetni, fenntartani, karbantartani vagy fejleszteni, ne az állam végezze el. Az eredmény- és hatékonyságorientált magánszféra bevonásával bizonyos feladatok jobban, gazdaságosabban és hosszú távon célszerűbben valósíthatók meg és működtethetők. Az állam pedig szabályozói és kontrollfunkciójából adódóan mindehhez hosszú távon kiszámítható versenyteret tud definiálni.

Az HEBC korábbi jelentéseiben részletesen foglalkozott a különböző PPP típusú együttműködések alkalmazásának lehetőségével. Tapasztalata szerint a sikeres PPP-konstrukciók titka az üzemeltetés és működtetés hatékonyságában rejlik. Legyen szó üzleti alapon megvalósuló új beruházásról vagy állami tulajdon hatékonyabb üzemeltetéséről, a hosszú távú üzemeltetés során képződő díj lesz az, amely a megtérülést biztosítani fogja, csökkentve a társadalomra háruló gazdasági terheket. A siker fontos eleme azonban, hogy már a tervezés fázisában a költségek a teljes futamidőre vetítve jelenjenek meg.

Elkerülendő az olyan gyakorlat, amikor a PPP bújtatott hitelfelvétellé válik, vagy amikor az üzemeltetési díj nem tartalmaz amortizációt, rekonstrukciós fedezetet, és így mesterségesen alacsonyan tartott árak mellett romlik a vagyonelem állaga. A tévesen megvalósított megoldások ronthatják a PPP-konstrukciók összmegetését.

A stratégiai PPP típusú partnerség kialakítása csak konszenzus keresésén és egymás támogatásán alapulhat. Kiegyensúlyozott, a jogokat, kötelezettséget, felelősséget, rizikót és gazdaságosságot is figyelembe vevő, arányos szerződéses rendszerek létrehozása szükséges.

A jól működő PPP-nek szintén feltétele, hogy az adott iparág szabályozottsága és jogszabályi keretei hosszú távon stabilak legyenek. Akkor érdemes és célszerű ezen együttműködés irányába elmozdulni, ha az adott iparág vagy gazdasági szegmens jól látható stratégiával, jövőképpel rendelkezik, és ezekbe szerves módon tervezhető és illeszthető a PPP típusú együttműködés.

„A társadalmi terhek csökkentése érdekében azt, amit az üzleti szektor hatékonyabban tud megvalósítani, nem feltétlenül kell az államnak elvégeznie.”

Csorba Zoltán

3.4 Az EU-források felhasználása

Az EU-források felhasználásában nem elsősorban a multinacionális cégek lesznek érintettek. Sokkal inkább fontosnak tartják, hogy a kis- és közepes vállalatok jussanak fejlesztési forrásokhoz, amelyek segítségével sikeresebbek lehetnek a versenyben, jobb árakon tudnak értékesíteni, új termékeket tudnak fejleszteni, bővíteni tudják foglalkoztatottaik körét.

Természetesen minden vállalat örülne, ha oszthatná Ferdinand Porsche úr hitvallását, aki cégének indításakor visszautasított támogatási ajánlatot mondván, ha nem képes olyan vállalkozást felépíteni, amely önmagában sikeres tud lenni, akkor baj van. Mára már tudjuk, hogy képes volt...

„Magyarországnak minden energiáját az erősségeire kellene koncentrálnia, és kordában tartania gyengeségeit.”

Ad Visscher

Fontos, hogy az EU-források felhasználása megfelelő módon történjen, a gazdasági környezet javítását szolgálva. Az HEBC véleménye szerint nagy hangsúlyt kell fordítani a források felhasználásának folyamatos ellenőrzésére, a visszaélések elkerülése érdekében már az előkészítő lépésektől kezdődően, hogy a megvalósuló projektek valóban a társadalom és a gazdaság hatékony fejlődését szolgálják. Elsőbbséget kell hogy élvezzenek azok a projektek, amelyeknek multiplikatort

hatása van. Az HEBC fel kívánja hívni a figyelmet arra, hogy már a projektek kialakításának, az új beruházások tervezésének is fenntartható fejlesztési célokat kell szolgálniuk. Bár lehet, hogy a jelentős uniós támogatások lehetővé tennék túldimenzionált óriásberuházások megvalósítását is, mégis célszerű a realitásoknál maradni, hosszú távra tervezni, ésszerűen meghatározni a projektek nagyságát, és figyelembe venni későbbi fenntartásuk és működtetésük lehetőségeit is, hogy a jövőben se jelentsenek terhet a társadalom számára. A pályázatok elbírálása lehetőséget nyújt egyfajta kontrollra, hogy az üzemeltetői típusú szemlélet beépül-e a tervezésbe. A másik fontos szempont a transzparens versenyeztetés, mind a megvalósítás, mind az üzemeltetés tekintetében.

3.5 Korrupció és protekcionizmus

A közepszerúségen túllépni kívánó minden országnak és nemzetnek fel kell ismernie, hogy a felesleges bürokratikus eljárások, a bonyolult kérelmezési, illetve jóváhagyási nyomtatványok, a bürokratikus késedelmek nem csupán csorbítják az ország versenyképességét, de utat is nyitnak a korrupciónak és a protekcionizmusnak.

A megfelelő befektetési környezet kialakítása többek között a bürokrácia enyhítését, a folyamatok teljes mértékben átláthatóvá tételét – beleértve a közbeszerzési eljárásokat – a folyamatos monitoring és folyamat-ellenőrzés megvalósíthatóságát, a korrupció és protekcionizmus felszámolását jelenti. Ennek egyik hatékony eszköze lehet az e-kormányzás, mindezt azonban a mentalitás, az oktatás, az ösztönzés, a helytálló, ám szigorú előírások és ellenőrzések változtatásával is ki kell egészíteni.

A korrupcióval kapcsolatban probléma, hogy nehéz kezelni, ha a lakosság többségének attitűdjévé válik. Bármely társadalomról is legyen szó, annak egésze számára veszélyt jelent, ha felrúgja a szabályokat. Az HEBC-tagvállalatoknál erős etikai kódexek vannak érvényben a korrupció bármely formájának elkerülése érdekében, folyamatos felülvizsgálattal és végrehajtással. Hasonlóképpen egy ország számára is fontos, hogy meghatározza és betartsa a szabályait.

Az HEBC-tagvállalatok a valódi etikus magatartásra helyezik a hangsúlyt, és nem a formális nyilatkozatokra. A korrupció elsősorban „fogadó oldali hiba”. Nem véletlen, hogy jellemzően nincs jelen a privát gazdaságban, de fellelhető – elsősorban az adott ország kultúrájától függően – az állami szféra érdekkörében. A korrupció mellett a protekcionizmus is elfogadhatatlan magatartás. Az ellenük folytatott küzdelmet mindenkor felülről, példamutató módon kell kezdeni. Ezért fontos a politikai szándék kinyilatkoztatása és a kommunikáció erősítése.

Az HEBC nagyra értékeli a Kormányzat lépéseit, amelyek a gazdaság kifehérítéséért történnek. Ugyanakkor a társadalom oldaláról nagyobb mértékű támogatást lát szükségesnek.

Csak közös fellépéssel lehet visszaszorítani a korrupciót. Társadalmi kontroll szükséges, amely nem fogadja el a korrupciós ügyek eltussolását, a korrupciós botrányokat, amelyek hosszan elhúzódó bírósági eljárások után végül súlyos következmények és büntetés nélkül maradnak. Nem véletlen, hogy Finnországtól Szingapúrig a legversenyképesebb gazdaságok egyben a legkevésbé korrumpáltak. Változást csak átfogó módon, a jogszabályok minőségének javításával, betartásuk szigorításával, a büntetőítételek radikális emelésével, oktatással, hatékony kommunikációval és mentalitásváltással lehetne elérni.

Nem lehet sikeres az a társadalom, amely szemet huny a korrupció felett.

4. KÜLSŐ TÉNYEZŐK

A környező európai országokban is kedvezőek a befektetési lehetőségek, jó az oktatás, megfelelően képzett munkaerő áll rendelkezésre, fejlődik az infrastruktúra. Így nagy a veszély, hogy a befektetők „átugorják” Magyarországot. Ezenközben a jól kvalifikált magyar munkaerő jobban fizetett állást vállal Nyugaton. Így bizonyos értelemben Magyarország két tűz között, középen marad. Fontos azonban észrevenni, hogy miközben Magyarország elégedett elért eredményeivel, egy helyben áll, mások pedig felzárkóztak. A valóságban számos problémával kell szembenézni, amelyek megoldása érdekében még semmi extra erőfeszítés nem történt.

A kormányzati politika szempontjából igen fontos a regionális kitekintés. A hétéves európai költségvetési program különböző forrásai körül nagy a tolongás az újonnan csatlakozott országok részéről. Külön érdemes figyelmet fordítani a határokon átnyúló fejlesztési lehetőségek Európa által is preferált programjaira.

4.1 Kommunikáció és imázs

Magyarország versenyképességéről beszélve elengedhetetlen, hogy ismét megemlítsük az ország imázsát, ahogy azt az HEBC korábbi jelentéseiben többször megtette. Amikor egy multinacionális vállalat vezetése döntést hoz, hogy mely országba helyezze újabb befektetését, akkor ezek a döntések nem helyi szinteken születnek, hanem nemzetközileg, az anyavállalatok szintjén. Rendkívül fontos befolyásoló tényező az ország imázsa, a már kialakított kép, illetve az egyedi tényezők, ahogy az ország pozicionálja magát 10-15 év távlatában. Az HEBC véleménye szerint továbbra is hiányzik egy reális kép Magyarországról, amely hozzájárulhatna a nemzetközi döntéshozók meggyőzéséhez. Ezzel szemben a politikai viták és csatározások, a hitelesség kérdésessége, az atrocitások rendkívül negatív hatással vannak a nemzetközi megítélésre. A pozitív kép kialakításában jelentős szerepet vállalhatnának a belföldi szereplők mellett a külföldön élő magyar közösségek, illetve nagykövetségek.

„Ellenségek tisztességtelen harcánál többet hoz az ellenfelek tisztességes küzdelme.”

Mészáros Zoltán

Az HEBC többször megfogalmazta véleményét, mennyit árt-hat az ország megítélésének akár egyetlen, mértékadó világ-lapban megjelenő újságcikk is, ha azt a magyarországi belső politikai csatározások váltják ki. Kormánypart és ellenzék felelőssége egyaránt, hogy az ország pozitív megítélése érdekében próbáljanak meg kezet nyújtani egymásnak. Egy demokratikus felépítésű országban ugyan tudni kell harcolni a saját elképzelésekért, ugyanakkor nyitottnak kell lenni a másik

érveire, és a végén egy közös érdeknek kell maradnia, az ország érdekének.

Ahogy egy cég életében bekövetkező változásokat, úgy az országot érintő, nagy horderejű reform-lépéseket is szükséges újra és újra kommunikálni, megmagyarázni az okozati összefüggéseket, csak így várható el, hogy mindenki megértse és elfogadja azokat. Fontos azonban mind a külföld, mind a magyar lakosság irányába egy üzenetet képviselni.

4.2 Magyarország helye Európában

Egy ország fejlődését több tényező határozza meg, a gazdaság teljesítménye, működési hatékonysága mellett nagyon fontos a társadalom felkészültsége, igény- és erkölcsi szintje, kulturáltsága és értékei. Ahhoz, hogy más országokkal kapcsolatba kerüljünk, először az általános műveltség szintjén kell megismernünk egymást, elkerülve a klisékben történő gondolkodást. Akkor tudjuk megérteni a másik nemzetet, ha nem általánosítunk egyedi esetekből, és megpróbálunk megkülönböztetéstől mentesen, toleránsan gondolkodni.

Magyarország uniós tagként nemcsak a világ legnagyobb egységes piacához tartozik, hanem egy értékközösséghez, olyan országokhoz, amelyek elkötelezettek a demokrácia és az emberi jogok iránt. A tagállamok megtanulták tisztelni egymást és együttműködni. Magyarország számára is rendkívül fontos, hogy ennek az együttműködésnek része legyen, mind regionális, mind összeurópai szinten. A hasonló történelmű és profilú országok sok esetben hasonló problémákkal küzdenek, amely megkönnyítheti a közös gondolkodást, megoldások keresését.

„Az elmúlt évtizedekben a vállalatok szerepe és hatalma hihetetlenül felértékelődött az államokéval szemben. Előtérbe kerültek a kultúra, az innováció támogatásában, dolgozóik jóléti ellátásában, a közjó szolgálatában.”

Christopher Mattheisen

Vannak globális kérdések, mint az energia, a víz- és levegőminőség, a hulladékkezelés és egyéb környezetvédelmi problémák, amelyek határokon átnyúlnak és a korábbi módszerekkel már nem megválaszolhatók. Magyarországnak nem kell végigjárnia azt az utat, amelyet Európa egy évszázad

alatt tett meg, az integráció hozzásegíti ahhoz, hogy részt vegyen a globális kérdések megoldásában. A multinacionális cégek elkötelezettek a fenntartható fejlődés mellett, környezettudatos magatartásukkal az üzleti tevékenység gazdasági, környezeti és társadalmi vonatkozásai közötti egyensúlyt kívánják megteremteni.

Az HEBC tapasztalata szerint az üzleti életben, a multinacionális vállalatok gyakorlatában már nem beszélhetünk országstruktúrákról. Magyarországra sem tekinthetünk úgy, mint önmagában létező piacra. Természetesen az országhatárok nem tűnnek el, de a költséghatékonyság, a legjobb megoldások kiválasztása a régiókban történő gondolkodás irányába mutat. Számos példát láthatunk arra, hogy az iparági fejlődés – meghatározott tevékenységi körökben (pl. az autóipar) – hogyan koncentrálódik egy földrajzi területre és alakít ki országhatároktól független, egybefüggő régiókat. A befektetők leginkább ezekhez a régióközpontokhoz kívánnak kapcsolódni, amelyek ideális feltételeket biztosítanak valamely technológiához. Ugyanakkor 30-50 km nem távolság, így az országok szempontjából verseny alakul ki egy-egy beruházás elnyeréséért.

Magyarország akkor tud sikeres lenni Európa térképén, ha minél szélesebb tevékenységi körben megfelelő szakmai és infrastrukturális háttérrel rendelkező régiókat tud kialakítani, illetve nemzetközi régiók részévé válni. Az HEBC véleménye szerint ebben a vonatkozásban is fontos az országok közötti együttműködés, amelyet évek óta szorgalmaz. Két vagy több érintett ország közös erőforrásai jobb hátteret tudnak biztosítani a régiók kialakításához. A lehetőségek így tágabbak és jobban kiaknázhatók, még akkor is, ha a későbbiek során verseny alakulhat ki az országok között.

Az EU 2007-es bővítése lehetőséget, de ugyanakkor egyfajta veszélyt is jelenthet a magyar gazdaságra nézve. Általánosságban vizsgálva egy virágzó Románia és Bulgária óriási lehetőségeket rejt. Fontos exportpiacok, az alulfejlett magyar régiókhöz közeli földrajzi fekvéssel. Ha azonban a magyarországi üzleti környezet nem tud fejlődni, a befektetők akár más lehetőséget is kereshetnek. A magyar üzleti és állami döntéshozóknak együtt kell működniük ahhoz, hogy Magyarország élvezhesse az EU bővítés előnyeit.

Amikor Magyarország Unióban elfoglalt helyéről beszélünk, fontos megemlíteni, hogy a magyar érdekek érvényesítésében az ország a méretéhez és helyzetéhez képest érzékelhető eredményeket ért el a csatlakozás óta eltelt három évben. Természetesen törekedni kell a további fejlődésre és a lehetőségek jobb kihasználására. Öröndetes, hogy az EU intézményrendszereiben – egészen a legfelső vezetői szintekig bezárólag – sok magyar dolgozik. Kapcsolati hálójukon keresztül, más országok képviselőivel összefogva, sokat tesznek Magyarország érdekében.

A tagállami működés talán legfontosabb éve a 2011-es lesz, amikor január és június között Magyarország adja az EU soros elnökségét. Az HEBC üdvözli, hogy megkezdődött a felkészülés erre az egész ország számára összefogást igénylő feladatra. Az elnökség azonban nemcsak feladatot, de különleges lehetőséget is biztosít Magyarország számára. Várhatóan a magyar elnökség idejére esik a következő EU-költségvetés kérdése, az Unió további bővítése, valamint a Lisszaboni stratégia tíz évének vizsgálata. Az elnökségi programon keresztül az ország részben meghatározhatja, milyen ügyek, milyen prioritással kerüljenek az EU napirendjére, hangsúlyosabban megjelenítheti véleményét, jobban képviselheti érdekeit. Mindezen keresztül – más országok példáihoz hasonlóan – nemcsak a magyar elnökség arculatának, de az ország imázsának jobb meghatározásához is hozzájárulhat. Ugyanakkor fontos kihívás lesz, hogy az elnökség fél éve alatt Magyarország akár a saját érdekein felülemelkedve, összeurópai szemszögből vizsgálja és irányítsa az uniós folyamatokat.

4.3 Ázsia

Magyarország természetesen csak akkor lehet sikeres, ha az Unió egésze is az. Magyarországnak nemcsak feladata, de kötelessége is hozzájárulni az Unió fejlődéséhez, sikeréhez. Az HEBC véleménye szerint az egészséges verseny megőrzése mellett mélyebb együttműködésre van szükség a tagországok között, egységesebb nemzetközi megjelenésre és nagyobb egyetértésre annak érdekében, hogy Európa egésze versenyképes legyen az Egyesült Államokkal és Ázsiával nemcsak szemben, de velük együtt is. Európa az alacsony költségekkel nem tud versenyezni, de innovációs potenciálját, 450 millió állampolgárának tudását a verseny szolgálatába tudja állítani. Kína kemény versenyt támaszt, de csodák a Távols-Keleten sincsenek. Ha az árképzést nézzük, a sok esetben még jelen lévő állami finanszírozás miatt a piac törvényei nem érvényesülnek teljes mértékben. Így bizonyos értelemben torz képet látunk, amelynek előbb-utóbb változnia kell. Ugyanez érvényes a környezetvédelem, munkavédelem területére is, amelyek ha elfogadott politikává válnak Kínában, költségvonzatuk szükségszerűen meg fog jelenni.

A kínai gazdasági növekedés nemcsak mennyiségileg jelentős, de rövidesen minőségi változásokat is fog hozni. Az igény szint növekedése növelni fogja a keresletet, amely újabb piacot jelent a világ számára, ugyanakkor Kínát is újabb kihívás elé állítja a szociális ellátás, életszínvonal és életminőség terén.

A gazdasági potenciálokat illetően Európa az egészséges egyensúly kialakulásában és „win-win” helyzet megteremtésében érdekelt, partnernek tekintve Ázsiát.

Az erős kínai, az ehhez felzárkózó indiai, és az egészében véve folyamatosan kedvező ázsiai teljesítmény többek között a hatékony gazdaságpolitika és technológiai fejlődés következménye. Az HEBC üdvözli a Kormányzat Ázsia-politikáját és azokat a lépéseket, amelyek Magyarországot pozicionálják ezen a piacon. Ugyanakkor az HEBC véleménye szerint csak akkor lehet az üzleti kapcsolatokat tovább erősíteni egy olyan országgal, mint Kína – amely a világ gazdasági fejlődését meghatározó egyik nagyhatalom –, ha ehhez Kínának érdeke fűződik, ha meglátja Magyarorszában azokat a lehetőségeket, amelyekért cserébe hajlandó megnyitni saját piacát. Magyarország megfelelő célpont lehet Kína számára, amennyiben egyfajta kereskedelmi központtá tud válni, cégeket tud vonzani, amelyek innen kívánnak továbblépni európai piacokra. Ha ez teljesül, a magyar cégek számára is könnyebb lesz a megjelenés az ázsiai piacokon. El kell kerülni azonban, hogy a feketepiac ellenőrzés nélküli, hamisított termékei megtalálják azokat a csatornákat, ahol megkerülhető a hatósági szigor. A szürkekereskedelem pozitív irányba fordítása, kifehérítése szükséges.

Mint ahogy az európai, amerikai vagy orosz kapcsolatok esetében is az egyensúlyra kell törekedni, úgy Ázsiára is mint egy lehetséges partnerre kell tekinteni a sok közül, még akkor is, ha erős partneri kapcsolat alakulhat ki. Érdemes lenne elkerülni azt a korábbi, hibás gyakorlatot, hogy kizárólag egy ország irányába orientálódik Magyarország. Az ilyenfajta függőség – bár az ország méretéből logikusan adódik – hosszú távon nem eredményes.

UTÓSZÓ

Mind az ország, mind a gazdasági élet túlpolitizált. A politika elsősorban ciklusokban és újraválasztásban gondolkozik, nem pedig az ország hosszú távú érdekében. Visszatekintve látszik, hogy a választási ígéreték árát mindig az ország versenyképessége és maga az ország fizette meg. Reformfolyamatok esetén még inkább szükséges konszenzus és együttműködés, mert ez nemcsak az irányokat, de egyben a megvalósulás sebességét is meghatározza.

Az HEBC véleménye szerint a Kormánynak végig kell vinnie a reformokat. A politikai elit példamutatására lenne szükség, amely visszahatva a társadalomra segítené és gyorsítaná a társadalmi konszenzus létrejöttét is.

Magyarország a demokrácia működéséből sajnálatos módon a felszínt vette át, ahogy az érdekek látványosan és nyersen ütköznek, de nem vette át azt, ami az igazi demokráciák meghatározó eleme, nevezetesen, az egy közös érdek, az ország hosszú távú, elemi érdekének szem előtt tartását. Olyan versenynyomás és szorítás alatt van az ország, hogy nincs idő kivárni, amíg a politikai kultúra a saját önfejlődésén keresztül eléri ezt a szintet.

A gazdasági élet is a versenyről és a győzelemről szól, de ugyanakkor toleranciáról, tárgyalásról, egymás véleményének tiszteletben tartásáról is. A gazdaság esetében sem volt szerves a fejlődés, sok hatékonysági, szervezési és menedzsmentszakadékot kellett átugrani. Ugyanerre lenne szükség a politikában is, csak ott kevésbé jelentkezik a külső nyomás és kényszer.

Ma már határozottan kijelenthető – még ha korábban ennek fontosságát sokan vitatták, vagy láttak más megoldást is –, hogy konszenzus nélkül az országnak csekély reménye van a felzárkózásra mind Európában, mind a világban. Az HEBC álláspontja szerint a konszenzus nem feltétlenül jelent teljes egyetértést minden kérdésben, de készséget az együttműködésre és nyitottságot egymás álláspontja iránt, azt mindenképpen. Ugyanakkor az együttműködést széles körben szükséges értelmezni, beleértve nemcsak a politikai erőket, de az üzleti és civil szféra, valamint a társadalom egészét.

A konszenzusra az HEBC véleménye szerint legalább az ország versenyképessége szempontjából meghatározó területeken (oktatás, tudománypolitika, iparpolitika, egészségügy, államigazgatás, korrupció, az ország imázsa) égető szükség volna. Magyarország jelenlegi gondjait csak közösen lehet megoldani, az HEBC továbbra is kész, hogy a társadalom teljes körével együttműködve az országot a fejlődés következő fokára segítse.

„Az HEBC jó példája annak, versenytársak hogyan tudnak egy asztalhoz ülni, és konszenzusra jutni egy közös cél érdekében: az ország versenyképességének és fejlődésének elősegítése érdekében.”

Pécsi-Szabó Miklós

MEMBERS OF THE HEBC

CHAIRMAN

János Takács Managing Director Electrolux Lehel

MEMBERS

Rikard Jonsson President and Country Manager ABB Ltd.

Peter A. Hegedus Member of the Board ABB Ltd.

Ad Visscher Managing Director Decorative Coatings CE Akzo Nobel

Dr Nicola Braggio President AstraZeneca

David Waterfield General Manager British American Tobacco Hungary

Tom van Heesch Regional Manager BT Global Services C&EE

Tibor Kuhl President and CEO Electrabel Hungary

István Fodor Chairman Ericsson Hungary

Michiel Egeler General Manager Heineken Hungária

Christopher Mattheisen Chairman and CEO Magyar Telekom

György Mosonyi Chief Executive Officer MOL

Aldo Siegrist Managing Director Nestlé Hungária

Miklós Pécsi-Szabó Managing Director OMV Hungária

Benedikt Laux Chief Executive Officer Philips Central Europe/ Adriatic's

Zoltán Mészáros Managing Director Philips Hungary

Tamás Vahl Country Manager SAP Hungary

Zoltán Csorba Managing Director SUEZ Environnement Hungária

HONORARY MEMBER OF HEBC

Willem J. van der Vegt Director CEE Rynart Group

Secretary

Judit Merkler-Szántó Managing Director Lobby Partners

AZ HEBC TAGJAI

ELNÖK

Takács János Vezérigazgató Electrolux Lehel

TAGOK

Rikard Jonsson Elnök-Vezérigazgató ABB Ltd.

Peter A. Hegedus az Igazgatóság Tagja ABB Ltd.

Ad Visscher Ügyvezető Igazgató
Decorative Coatings
Közép-Európa Akzo Nobel

Dr. Nicola Braggio Ügyvezető Igazgató AstraZeneca

David Waterfield Vezérigazgató British American Tobacco Hungary

Tom van Heesch Regionális Igazgató BT Global Services C&EE

Kuhl Tibor Elnök-Vezérigazgató Electrabel Hungary

Fodor István Elnök Ericsson Magyarország

Michiel Egeler Vezérigazgató Heineken Hungária

Christopher Mattheisen Elnök-Vezérigazgató Magyar Telekom

Mosonyi György Vezérigazgató MOL

Aldo Siegrist Ügyvezető Igazgató Nestlé Hungária

Pécsi-Szabó Miklós Ügyvezető Igazgató OMV Hungária

Benedikt Laux Vezérigazgató Philips Közép-Európa/
Adriai régió

Mészáros Zoltán Ügyvezető Igazgató Philips Hungary

Vahl Tamás Ügyvezető Igazgató SAP Hungary

Csorba Zoltán Ügyvezető Igazgató SUEZ Environnement Hungária

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 worldwide 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 partner 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) piacvezető szerepet játszik az energetika és az automatizálás területén. Az ABB termékei és műszaki megoldásai lehetővé teszik, hogy a közüzemi és az ipari cégek a teljesítmény fokozása mellett is csökkenteni tudják a tevékenységük környezetre gyakorolt hatását. A cégcsoport a világ több mint 100 országában van jelen, és alkalmazottai száma eléri a 105 000-t.

A magyarországi fejlődés

A külföldi befektetők sorában az ABB az elsők között érkezett Magyarországra, ahol már 1988-ban létrehozta első képviseletét. A jól képzett és megbízható helyi munkaerőre alapozva, a társaság viszonylag rövid idő alatt jelentős fejlődésen ment keresztül. Mialatt az ABB a tudásalapú technológiák terén világvezető pozícióra tör, a magyarországi cég az erősségeinek, valamint a hozzáadott értéket nyújtó megoldásainak köszönhetően hatékony támogatást tud nyújtani a cégcsoport jövőképeinek a megvalósításában.

Az ABB Kft.

A cég szolgáltatásainak köre a következőket foglalja magába: folyamatirányítás, termelékenységjavító „full service” projektek, robotika és egyéb, automatizálással kapcsolatos tevékenység, valamint a magas-, közép- és kisfeszültségű sorozattermékek értékesítése. Komplex megoldásokat szállít a gyógyszeripar, az autóipar, a papírgyártás és a feldolgozóipar számára, és mindezek mellett kulcsrakész magasfeszültségű rendszerek kiépítését is vállalja. A piaci élvonalat képviselő ABB-termékek beszállítása révén a Kft. hathatós segítséget nyújt az energiaszektor számára, hogy az teljesíteni tudja a fokozatos liberalizációból fakadó követelményeket.

Előnyös feltételek az ABB-csoportnak

A magyarországi ABB vállalatok integrációjával a cégcsoport olyan megbízható és erős helyi bázissal gazdagodott, amely a különböző iparágakban tevékenykedő helyi vevők széles körét képes magas szinten kiszolgálni. Minthogy a vállalat a fenntartható növekedés szakaszába lépett, a cégcsoport megbízható belső partnerként számíthat ránk, és élvezheti az abból eredő kölcsönös előnyöket. Ezen túl a kiválóan képzett magyar mérnökök tudása és a szoftverfejlesztési potenciál határainkon túl is versenyelőnyhöz 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 nyertek magas szintű képzést előadótermekben, tervezőműhelyekben, és szerezhettek közvetlen munkatapasztalatokat az ABB európai és tengerentúli egységeinél.

Következtetés

A világ technológiai élvonalába tartozó ABB-csoportnak az elmúlt 17 évben egy kiskereskedelmi egység folyamatos felfejlesztésén keresztül sikerült felépítenie egy komplex műszaki megoldásokat kínáló, tudásalapú vállalatot. Ezen fejlesztés eredményeként, az ABB Kft. az ABB cégcsoport olyan integrált tagjává vált, amely a megbízható minőségű és versenyképes árú termékek és szolgáltatások szállítójaként állandó forgalombővüléssel büszkélkedhet.

Akzo Nobel is a Fortune Global 500 company and is listed on both the Euronext Amsterdam and NASDAQ stock exchanges. It is also included on the Dow Jones Sustainability Indexes and FTSE4Good Index. Based in the Netherlands, we are a multicultural organization serving customers throughout the world with coatings, chemicals and human and animal healthcare products.

We employ around 62,000 people and conduct our activities in these four segments, with operating subsidiaries in more than 80 countries. Consolidated revenues for 2006 totaled EUR 13.7 billion.

In March it was announced that Akzo Nobel's pharmaceutical business will be sold to Schering Plough, a pharmaceutical company of US origin. Consequently the Hungarian branches of Organon and Interwet will be part of Schering Plough as well.

Akzo Nobel in Hungary

Last year has seen an impressive growth in our coatings business, both in sales value and in market share. New product launches—Supralux Színvilág/Colores del Mundo and Super Acryl—and an extension of our direct distribution to the main retail shops in the country, were major contributors to this growth.

Our production site in Tiszaújváros extended its production for sister companies in Central and Western Europe. Efficiency and productivity in this site is very high and combined with its central location in Europe. This is a solid base for extension of production for other countries where Akzo Nobel is active.

Hungary has many positives as a basis for manufacturing and services—educated population, good infrastructure, climate, living standards, low cost base etc—and Akzo Nobel has been investing in the country since 1990.

The unpredictable tax and legal environment is a negative note on this score. We deplore it, that other countries in the region show a more positive development and Hungary is in comparison worse than a few years ago.

Az Akzo Nobel szerepel a Global Fortune 500-as listáján, jegyzik a tőzsdén (Euronext-Amsterdam, NASDAQ, Dow Jones Sustainability Indexes, FTSE4Good Index).

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

Közel 62 000 munkavállalót foglalkoztatunk. Tevékenységünk négy szegmensre koncentráldik: humán- és állat-egészségügy, festék-, illetve vegyipar. E négy szegmessel több mint 80 országban jelen vagyunk leányvállalataink révén. 2006-ban a konszolidált árbevételünk 13,7 milliárd euró volt.

Márciusban bejelentésre került, hogy az Akzo Nobel gyógyszeripari üzletágát az amerikai Schering Plough gyógyszeripari cég vásárolja meg. Ennek következtében az Organon és az Interwet magyarországi képviselői is a Schering Plough-hoz tartozik.

Az Akzo Nobel Magyarországon

Az elmúlt év jelentős növekedést eredményezett a festékipari üzletágban mind a forgalmi értéket, mind a piaci részesedést tekintve. E növekedés főleg új termékek bevezetésével – Supralux Színvilág/Colores del Mundo és Super Acryl –, valamint a direkt disztribúciónak a főbb kiskereskedelmi egységekre való kiterjesztésével magyarázható.

Tiszaújvárosi gyárunk kiterjesztette gyártási tevékenységét a közép- és nyugat-európai leányvállalatokra is. A gyár hatékonysági és termelékenységi mutatói nagyon magasak. Ez összefüggésben van Európán belüli központi elhelyezkedésével. Mindez szilárd alapot nyújt ahhoz, hogy olyan további országokba is kiterjesszük gyártási tevékenységünket, ahol az Akzo Nobel aktívan jelen van.

Magyarország nagyon sok olyan kedvező adottsággal bír, amely a termelés és szolgáltatás alapja: képzett munkaerő, jó infrastruktúra, éghajlat és életszínvonal, alacsony költségek stb. Az Akzo Nobel 1990 óta jelen is van az országban mint befektető.

A kiszámíthatatlan adó- és jogszabályi környezet viszont ezen a területen negatívumként hat. Sajnálatos, hogy a régió belüli országok sokkal pozitívabb növekedési mutatókkal bírnak, szemben Magyarországgal, amely a korábbi évekhez képest jóval gyengébben teljesít.

AstraZeneca is one of the world's leading pharmaceutical companies, providing new, innovative medicines to treat oncological, gastrointestinal, cardiovascular, respiratory and psychiatric diseases. The headquarters are in the UK, the center of R&D is in Sweden. The company has an important share on the American market.

AstraZeneca in Hungary

Located in Törökbálint, AstraZeneca Kft. is one of the leading pharmaceutical companies in Hungary. Approximately 50% of the 200 highly trained employees work in clinical research.

Investing into R&D

The Clinical Research Region Central and Eastern Europe is the company's second biggest clinical research organization delivering 20% of the total AstraZeneca clinical research.

The regional clinical research management, is also responsible for Bulgaria, Czech Republic, Poland, Romania, Russia and Slovakia.

Currently 30 clinical trials run in Hungary alone in the cardiovascular, oncology, gastrointestinal, neuroscience and respiratory therapy areas involving around 1500 patients in close to 200 centers. AstraZeneca invests € 6-7M annually into clinical research carried out in Hungary.

AstraZeneca as responsible company citizen

Our business activities touch many people's lives, including patients, physicians, employees, and the communities around us. We know that how we do business, as well as what we do, is important to our reputation among these groups and wider society. Maintaining their trust and confidence in AstraZeneca as a responsible company means ensuring that we live up to our publicly stated standards of ethical behaviour.

Donations and Education

Due to the financial situation of hospitals, AstraZeneca donates drugs which allows hospitals to use drugs that would not be affordable otherwise for the treatment of patients.

The company also actively participates in the continuous education of doctors and nurses, as in most cases institutions are unable to finance the education of their professional staff.

Promoting health and disease awareness

Through several disease awareness programs we aim to increase the level of knowledge patients have about their disease. A screening bus contributes to the work of physicians.

We put special emphasis on promoting healthy lifestyle for the youth.

Through the sponsorship of different sporting activities we express our commitment to the healthy way of life.

Az **AstraZeneca** a világ vezető gyógyszeripari vállalataihoz tartozik. A vállalat új, innovatív gyógyszereket állít elő az onkológiai, gyomor- és bélrendszeri, szív- és érrendszeri, légúti és pszichiátriai betegségekben szenvedők számára. A vállalat adminisztratív központja az Egyesült Királyságban, a kutatásoké pedig Svédországban van. Az amerikai gyógyszerpiacon jelentős a részesedésünk.

Az AstraZeneca Magyarországon

A törökbálinti székhelyű vállalat az iparágban belül Magyarországon is a legnagyobbak közé tartozik. A 200 magasan képzett munkatárs mintegy fele a klinikai kutatásban dolgozik.

Befektetés a klinikai kutatásba

A Kelet- és Közép-európai Regionális Klinikai Kutatási Centrum a vállalat második legnagyobb klinikai kutatási szervezete, az AstraZeneca összes kutatási eredményének 20%-át adja.

Innen irányítják a Bulgáriában, Csehországban, Lengyelországban, Oroszországban, Romániában és Szlovákiában folyó kutatásokat is.

Jelenleg csak Magyarországon 30 klinikai vizsgálat van folyamatban, közel 200 centrumban mintegy 1500 beteg bevonásával.

A magyarországi klinikai kutatások finanszírozására a vállalat évi 6-7 millió eurót költ.

Felelős közéleti szerep

A vállalat munkája során sok emberrel, így betegekkel, orvosokkal, saját munkavállalóival és a körülötte levő közösségekkel is kapcsolatba kerül. Tudjuk, hogy amellett, hogy mit teszünk, legalább olyan fontos, hogy hogyan tesszük azt. Az AstraZenecába, mint egy felelős vállalatba vetett bizalom fenntartásának előfeltétele, ha megfelelünk a nyilvánosan meghirdetett etikai alapelveinknek.

Támogatás és oktatás

A magyar kórházak helyzete miatt a vállalat olyan gyógyszereket adományoz az intézményeknek, melyeket a kórházak más módon nem tudnának beszerezni.

A vállalat ezen túl hozzájárul orvosok és nővérek szakmai továbbképzéséhez, mivel sok esetben az intézményeknek erre nincs kerete.

Egészségtudatos életmód és a betegségek felismerése

Több, a betegségekről szóló ismeretterjesztő programunkkal járulunk hozzá a betegek oktatásához. Emellett egy, a vállalat által fenntartott szűrőbusz segíti az orvosok munkáját.

Külön hangsúlyt fektetünk arra, hogy az egészséges életmódot propagáljuk a fiatal nemzedékeknek.

A különböző sportágak támogatásán keresztül is a vállalat egészséges életmód iránti elkötelezettségét szeretnénk kifejezni.

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 one and a half decades. There are excellent international brands connected to BAT Hungary, such as Dunhill, Pall Mall, Viceroy, Kent, Lucky Strike and Vogue.

BAT Hungary not only intends to expand its market-leading position, but it also to stand 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 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 másfél évtizede van jelen a magyar piacon. A vállalat nevéhez olyan kiváló nemzetközi márkák kapcsolódnak mint a Dunhill, 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 mintáértékű 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 ellenére a vállalat kitart elkötelezettségei mellett. Szorosan együttműködik a kormánnyal 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 atmoszféra és pozitív munkakörnyezet megteremtését.

Társadalmi felelősségvállalás

Felelős vállalatként 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 the region 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). Such companies signed up for BT services in the CEE region like E.ON or Malév (Hungarian Airlines). BT is the prime contractor of the HEFOP project—aiming development and implementation of a health information system for 3 sub-regions in Hungary, funded by the EU.

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 liberalised 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 globális informatikai és hálózati szolgáltató vállalat

Iparág-specifikus, testre szabott informatikai és hálózati rendszerek tervezésével, fejlesztésével és felügyeletével segítjük ügyfeleinket szerte a világon az új, **digitális hálózatokra épülő gazdaságban**.

A BT-t ezen a piacon egyedülálló tapasztalata mellett mérete, lefedettsége és hálózati eszközei különböztetik meg versenytársaitól. Piaci szerepünkéből adódóan pontosan tudjuk, hogyan használható a hálózatokra épülő informatika ügyfeleink globális stratégiai és operatív feladatainak ellátásában.

A BT 1999 óta van jelen Magyarországon. Célunk, hogy innovatív hírközlési és üzleti megoldások széles körével segítsük több telephellyel rendelkező szervezetek és nagykereskedelmi ügyfelek tevékenységét. A régióban a BT vezető szerepet játszik a nemzetközi szolgáltatások területén, az alaphálózati és internet szolgáltatásoktól kezdve az e-kereskedelemben kapcsolódó tanácsadással és megoldásokig.

A magyarországi jelenlét jelentős szerepet játszik a nyugat-európában már teljes körű lefedettség kibővítésében. A BT számos ügyfele dolgozik Európa-szerte, beleértve Közép- és Kelet-Európát is. Magyarország ígéretes, új piacot jelent olyan multinacionális vállalatoknak, amelyek a régióba telepítik logisztikai ellátási láncuk, illetve háttértevékenységet folytató irodáik egyes részeit. 2004 októberében – regionális ügyfélszolgálati központjának megnyitásával – a BT tovább növelte hazai elkötelezettségét és ügyfélbázisát. A BT lokális ügyfelei között tudja az E.ON Hungária Zrt.-t, a Malévet, valamint fővállalkozója az EU pénzből finanszírozott intézményközi egészségügyi informatikai rendszernek az ország 3 régiójában.

A magyar gazdaság fejlődése a közelmúltban jórészt a multinacionális vállalatok befektetéseiére támaszkodott, és a tendencia várhatóan a jövőben is hasonló lesz. Ugyanakkor a régióban igen erős verseny folyik a befektetőkért. A BT aktív szerepet játszik az új, liberalizált magyar hírközlési piac jövőbeni működéséről szóló 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 átalakításában. A jelenlegi liberalizációs szakaszban a BT pozitív szerepet játszik a magyar távközlési piac jövőjének alakításában is. A BT hatalmas lehetőségeket lát a mai liberalizált magyar piacon, amely katalizátorként a régió többi országának is mintául szolgálhat.

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 áll a szakmai tudás, ígéretes környezetet biztosítva a globális hírközlési piac vezető szereplőjének.

With a turnover of 13.5 billion euros and with its nearly 13,000 employees in 2006, Electrabel, 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) following the latter's privatization.

Located approximately 30 km south of Budapest, in Százhalombatta, with its 1736 MW installed electrical and 1000 MW heat generating capacity, Dunamenti is one of the largest power plants in Hungary, and plays an important role in securing the safety of supply through providing ancillary services to the network operator for continuously balancing the Hungarian electricity system.

The first units of Dunamenti were installed in the 1960's. The power plant enlarged with 6 still operating condensing type units in the 70's and with state-of-the-art gas turbines in the 90's. In this period, Dunamenti was first incorporated as a company limited by shares. Then, in 1995, during the privatization process, the Belgian professional investor, Tractebel Group (now Electrabel-Suez) acquired majority stakes in Dunamenti.

In the past years, in line with the environmental policy of the Electrabel-Suez Group, numerous upgrading projects have been completed resulting in the power plant's environmental burden falling under the defined limits, in compliance with the increasingly strict domestic and EU regulations.

As an acknowledgement of its efforts to enhance environmental protection, Dunamenti has been awarded an Environmental Prize by the Municipality of the City of Százhalombatta.

In the long term, Dunamenti's intention is to continue to be a key player in the Hungarian electricity sector, maintaining its safe and flexible operation while achieving its objectives with the lowest possible environmental impact.

Hungarian generation-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.

A belga Electrabel-csoport a 2006-ban realizált 13,5 milliárd eurós forgalmával, valamint közel 13 000 fős alkalmazotti létszámával az európai energiaszektor egyik meghatározó szereplője. A társaság a francia Suez-csoport tagja. Az Electrabel az erőmű privatizációját követően lett a Dunamenti Erőmű Zrt. (Dunamenti) többségi tulajdonosa.

A Budapeستől mintegy 30 km-re, Százhalombattán működő Dunamenti Erőmű, 1736 MW beépített villamos és 1000 MW hőszolgáltatási teljesítményével, Magyarország egyik legnagyobb erőműve, amely rendszer szintű szolgáltatások biztosításával jelentős szerepet vállal a magyarországi villamosenergia-rendszer folyamatosan változó igényeinek kiszabályozásán keresztül az ellátásbiztonság fenntartásában.

A Dunamenti első blokkjai az 1960-as években épültek. A 70-es években a ma is működő 6 db kondenzációs blokkal bővült az erőmű, majd a 90-es években a korszerű gázturbinás egységekkel. Ekkoriban a Társaság előbb részvénytársasággá alakult, majd a privatizáció során, 1995-ben került a belga szakmai befektető, a Tractebel-csoport (ma Electrabel-Suez) többségi tulajdonába.

Összhangban az Electrabel-Suez társaságcsoporthoz tartozó környezeti politikájával, az elmúlt években számos korszerűsítés valósult meg, melyek eredményeként az erőmű környezetterhelése folyamatosan az előírt határérték alatt van, megfelelően az egyre szigorodó hazai és EU-előírásoknak.

A környezet védelme érdekében tett erőfeszítések elismeréséül, Százhalombatta Város Önkormányzata az erőművet Környezetvédelmi Díjban részesítette.

A Dunamenti hosszú távon továbbra is meghatározó eleme kíván maradni a magyar villamosenergia-rendszernek, fenntartva biztonságos és rugalmas működését, miközben célkitűzéseit a környezet legalacsonyabb terhelése mellett valósítja meg.

A magyarországi villamosenergia-termelői kapacitásigény-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.

Electrolux Group

Electrolux is a global leader in home appliances and appliances for professional use, selling more than 40 million products to private and industrial costumers in 150 countries every year. The company focuses on innovations that are thoughtfully designed, based on extensive consumer insight, to meet the real needs of consumers and professionals. Electrolux products include refrigerators, dishwashers, washing machines, vacuum cleaners and cookers sold under esteemed brands such as Electrolux, AEG-Electrolux, Zanussi, Eureka and Frigidaire.

Electrolux Lehel—more than a profitable enterprise

To mark the fifteenth anniversary of its presence in Hungary, Electrolux in 2006 commissioned Hungary's foremost business school, the Corvinus School of Management, to independently analyze and review the company's investments, activities and contributions to the society from a corporate citizenship perspective.

The Corvinus Management School's report concluded that Electrolux's investments in Hungary have created substantial employment opportunities in Hungary, and made substantial positive contributions to the country's industrial culture, technology and knowledge base. The Corvinus team concluded that "corporate social responsibility (CSR) is an inherent part of Electrolux's corporate philosophy and policy in Hungary".

According to the report, Electrolux Lehel offers considerably more benefits to its employees than what is required by law. Apart from loyalty reward, rent allowance, commuting allowance and collective life and accident insurance, the company spends more than three times the Hungarian average for the training of employees. Electrolux's cooperation with the trade unions which operate in its factories is unique and can be set as a positive example for other multinational corporations.

Electrolux's environmental performance in Hungary won high praise from Corvinus, which stated Electrolux is "a benchmark in Hungary in the field of environmental protection". According to the Corvinus team, the environmental management tools used by Electrolux and its environmental protection commitment "exceed the average for Hungarian business enterprises". Describing Electrolux Lehel as an "outstanding and trend-setting company with respect to its environmental strategy", the authors state that Electrolux has pursued environmental measures in multiple areas, making it one of Hungary's "green" leaders.

Electrolux Csoport

Az Electrolux 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. A vállalat az átgondolt design megalkotója, amely az otthoni felhasználók és professzionális vásárlók valós igényeinek és véleményének beható tanulmányozásával alakítja ki innovatív termékeit. Termékpalettáján hűtőszekrények, mosógépek, mosogatógépek, porszívók és tűzhelyek szerepelnek, amelyeket olyan világhírű márkanevek alatt értékesít, mint az Electrolux, az AEG-Electrolux, a Zanussi, az Eureka és a Frigidaire.

Electrolux Lehel – több mint nyereséges vállalat

Az Electrolux magyarországi jelenlétének 15. évfordulója alkalmából a vállalat 2006-ban megbízta Magyarország elsőszámú vezetéstudományi iskoláját, a Corvinus School of Managementet, hogy független megfigyelőként tekintse át a vállalat beruházásait, tevékenységeit és társadalmi hozzájárulásait abból a nézőpontból, hogy a vállalat milyen állampolgárként viselkedik.

A Corvinus Management School tanulmánya arra a következtetésre jutott, hogy az Electrolux magyarországi beruházásai számos munkahelyet teremtettek és komoly mértékben pozitívan hozzájárultak az ország ipari kultúrájához, technikai felkészültségéhez és tudásalapjához is. A munkacsoport megjegyzi: „a vállalati társadalmi felelősség (CSR) szerves része az Electrolux vállalati filozófiájának és politikájának Magyarországon.”

A tanulmány szerint az Electrolux Lehel a törvény által előírt juttatásoknál lényegesen többet ad dolgozóinak. A hűségjutalom (törzsgárda), albérleti hozzájárulás, munkába járás támogatása és a csoportos élet- és balesetbiztosítás mellett, a magyar átlagnál háromszor többet költ a dolgozók képzésére. Az Electrolux páratlan együttműködést tanúsít a gyáraiban működő szakszervezetekkel, ami pozitív példaként szolgálhat más multinacionális vállalatok számára.

Az Electrolux magyarországi környezetvédelmi teljesítményéről elismerően szól a Corvinus és kiemeli, hogy „az Electrolux a környezetvédelem terén referenciaként szolgálhat”. A munkacsoport szerint az alkalmazott magas szintű környezetkezelési eszközök és a környezetvédelmi elkötelezettség tekintetében „az Electrolux jobban teljesít a magyar vállalatok átlagánál”. Az Electrolux Lehel „környezetvédelmi stratégiáját tekintve kiváló és iránymutató vállalat”-nak titulálva a szerzők kijelentik, hogy a vállalat „több területen is tett környezetvédelmi lépéseket”, s ezzel Magyarországon a „zöld” vállalatok élcsoportjába tartozik.

For 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 and private networks.

Being the partner of the most significant participants of the Hungarian infocommunication service providing industry, Ericsson Hungary has contributed a lot to the improvement of the local telecommunication infrastructure: almost 50% of T-Com's (Matáv) network infrastructure, the first mobile telephone network (NMT), the second and third generation network of T-Mobile Hungary (Westel) and Pannon were supplied by Ericsson, and in Spring 2002 the MMS service was launched with Westel first in the world.

The company's mission is to provide the technological conditions for the communication between people. With its innovative solutions, Ericsson makes it possible to connect rural areas to the broadband wireline telecommunication networks, and it puts an emphasis on the spread of third generation mobile technology. The company's innovative, prospective attitude supports the development of Hungary's economy and with the implementation of modern technology urges foreign capital to invest in the country.

Ericsson Hungary is the most significant company in the country with R&D organisation in the field of telecom and IT. The company has been running this activity since its foundations in 1991, carried out within the frameworks of the global Ericsson R&D program. Ericsson Hungary's present employee number is 830 and it gives opportunity for 430 talented people to work at the R&D unit.

Ericsson founded the Global Service Delivery Center in Budapest in 2004. The 210 highly qualified engineers of this organisation participate in installing and managing telecommunications systems for numerous countries. Ericsson Hungary's plans are to further increase the R&D and GSDC unit headcount in 2007.

Ericsson Hungary has committed itself to the improvement of Hungarian education, to strengthen the international relations of science, local research and university education, and to support local culture. An example of Ericsson's cultural commitment is the 15-year-old Ericsson Gallery that opened its 100th exhibition in Spring 2007. The jubilee exhibition was celebrated with a series of programs presenting an impression of the Hungarian Contemporary Art through 106 art pieces.

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

A magyar távközlési szolgáltatóipar legjelentősebb képviselőinek partnereként az Ericsson Magyarország az elmúlt másfél évtizedben sokban hozzájárult a hazai telekommunikációs infrastruktúra fejlesztéséhez: a T-Com (Matáv) hálózatának közel felét, az első hazai mobiltelefon-hálózatot (NMT), a T-Mobile (Westel) és a Pannon második és harmadik generációs mobilhálózatát szállította, 2002 tavaszán pedig a Westellel közösen a világon elsőként indították be az MMS szolgáltatást.

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, és hangsúlyt fektet a harmadik generációs mobiltechnológia elterjedésére is. A vállalat újíto, jövőbe tekintő szemléletével elő kívánja segíteni a hazai gazdaság fejlesztését, és a modern technológia meghonosításával vonzóvá kívánja tenni a magyar piacot a külföldi befektetők számára.

Az Ericsson 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 közvetlenül a vállalatalapítás után, 1991-ben elkezdte. A jelenleg 830 fős vállalat munkatársai közül 430 fő foglalkozik kutatás-fejlesztéssel.

Az Ericsson 2004 nyarán hozta létre Budapesten az ún. Globális Szolgáltatási Központját, amelynek létszáma jelenleg 210 fő. A magasan képzett mérnökök a világ számos pontján vesznek részt a távközlő rendszerek létrehozásában, kiszolgálásában. A vállalat a K+F és a Globális Szolgáltatási Központ létszámát 2007-ben is tovább növeli.

Az Ericsson Magyarország elkötelezett a hazai oktatás fejlesztése, a kutatás és felsőoktatás nemzetközi integrációja, a kultúra támogatása mellett. Ez utóbbi szép példája a másfél évtizede létező Ericsson Galéria, amely 2007 tavaszán nyitotta meg századik kiállítását. A Galéria egy különleges programsorozat keretében megrendezett tárlattal ünnepelte a jubileumot, amely az eddigi 99 kiállítás 106 alkotójának munkáján keresztül mutatta be a magyar kortárs művészetet.

The Company

Heineken Hungária Breweries PLC (www.heinekenhungaria.hu) is a key player of the Hungarian beer industry, recognized with its national and international brands, such as Heineken, Soproni, Gösser, Schlossgold 0,0% and Amstel with a Hungarian market share of 30%, our annual production is 2.2 million hl. Our company is part of the leading international Heineken Group, which operates 115 breweries worldwide and employs around 57,000 people.

The local development

Heineken Hungária and its predecessors are brewing and selling beer in Hungary since 1895. We are operating in the brewing plants in Sopron and Martfű. Based on the skilled local manpower both in Sopron and Martfű we could always keep and further improve high quality, which is recognized in the Heineken Group as well.

As a part of the Group we are able to integrate Heineken's proven and efficient procedures in our local operations. We are keen to use latest technology, which ensures high quality and protect the environment. Our breweries are undergoing major updates, investing several billion HUF. Modernising the production and packaging and improving quality is a must as product innovations are key to winning the consumer's hearts. As a result of these continued investments and developments, the annual production capacity in 2007 topped 2.0 million at Sopron and 750,000 hl at Martfű brewing plant.

In an effort to produce beer of the highest quality, Heineken Hungária Sörgyárak Nyrt. complies with the latest standards and applies a Quality Control System compliant with localised Hungarian Standard (MSZEN) ISO 9001:2001, and runs MSZEN 14001 compliant HACCP integrated Environment Management System. In order to improve efficiency further we introduced Total Productivity Management—which was developed in Japan. In the field of environmental protection state-of-the-art technologies are used continually, relying on earlier traditions. Martfű was the first brewery in Hungary to operate its own waste water plant and Sopron will proudly present its most modern biopaq anaerob waste water treatment plant.

Brands

We are really proud of our excellent brand portfolio, which contains brands like: Heineken, Soproni, Soproni 1895, Soproni Szűz, Soproni Kinizsi, Gösser, Gösser Ice, Schlossgold 0,0%, Amstel, Amstel Pulse, Amstel Bock, Zlaty Bazant, Steffl, Kaiser, Buckler and Edelweiss.

Vállalatunk

A Heineken Hungária Sörgyárak Nyrt. (www.heinekenhungaria.hu), a magyar sörpiac meghatározó és elismert szereplője, nemzeti és nemzetközi márkák gyártója, mint a Heineken, Soproni, Gösser, Schlossgold 0,0% és Amstel, közel 30%-os piacrésszel. Éves termelésünk 2,2 millió hl. Cégünk a Heineken Csoport tagja, mely a világon 115 sörgyárat üzemeltet és 57 000 főt foglalkoztat.

A magyarországi fejlődés

A Heineken Hungária és elődjei 1895 óta főznek és forgalmaznak söröket Magyarországon. Két sörgyárat működtetünk, Sopronban és Martfűn. A helyi szakképzett munkaerőre alapozva, mind Sopronban, mind Martfűn sikerül továbbfejleszteni és emelni a magas minőséget, mely a Heineken Csoporton belül is elismert. Mint a Heineken Csoport tagja integráljuk a Heineken jól kipróbált, hatékony folyamatait, eljárásait helyi sörgyárainkban. Gyárainkban a legújabb technológiát alkalmazzuk, mely biztosítja a magas minőséget és a környezetre ártalmatlan eljárások alkalmazását. Mindkét gyárunkban folyamatos több milliárd Ft-os fejlesztéseket hajtunk végre. A modernizáció és a csomagolási újdonságok, a minőség fejlesztése kulcskérdés, hiszen a termékinnovációk a meghatározóak a fogyasztók kegyeinek elnyerésében. Ezeknek a fejlesztéseknek köszönhetően a Soproni Sörgyár termelési kapacitása 2,0 millió hl, a Martfűi Sörgyáré pedig 750 000 hl.

A Heineken Hungária Sörgyárak Nyrt. a mai modern szabványok betartásával is törekszik a legjobb minőség előállítására, alkalmazva az MSZEN ISO 9001:2001 szabvány szerinti minőségirányítási rendszert és az MSZEN ISO 14001 környezetirányítási rendszert integrálva a HACCP rendszerekkel. 2005-ben bevezetésre került a Japánban kidolgozott TPM rendszer, mely a minőség és hatékonyság javítását segíti mindkét gyárunkban. A környezetvédelem terén is folyamatos a legkorszerűbb technikák alkalmazása, alapozva a korábbi hagyományokra – Martfűn a magyar sörgyárak közül elsőként üzemelt saját szennyvízkezelő telep –, a mai legkorszerűbb BIOPAQ anaerob szennyvízkezelési eljárás pedig a Soproni Sörgyár büszkesége.

Márkák

A Heineken Hungária legismertebb márkái: Heineken, Soproni, Soproni 1895, Soproni Szűz, Soproni Kinizsi, Gösser, Gösser Ice, Schlossgold 0,0%, Amstel, Amstel Pulse, Amstel Bock, Zlaty Bazant, Steffl, Kaiser, Buckler and Edelweiss.

Our Vision:

“As the leading services company in the telecommunications and information technology industry, we network society for a better future. With top quality, efficiency and innovation, to the benefit of our customers. In every respect.”

Magyar Telekom Plc. (www.magyartelekom.hu) is the principal provider of telecom services in Hungary. It provides a broad range of services including wireline telephony, data transmission, value-added services, and it is Hungary's largest mobile carrier and leading Internet service provider.

Within the Magyar Telekom Group, business activities are managed by three lines of business: Wireline Services (T-Com), Mobile Services (T-Mobile) and Corporate Services (T-Systems).

Magyar Telekom is the majority owner of MakTél, the leading fixed line and mobile operator in Macedonia, and it holds a majority stake in Crnogorski Telekom, the largest telecom operator of Montenegro which provides fixed line and mobile services. Through its subsidiaries Magyar Telekom is also present in the telecom markets of Bulgaria and Romania as a major alternative operator. Magyar Telekom's majority shareholder (59.21%) is MagyarCom, fully owned by Deutsche Telekom AG.

Magyar Telekom (before 2005 known as Matáv) has been playing a key role in the modernization of the telecommunications industry of Hungary and the region since 1990. Major milestones of this era were the privatization in 1993 and the introduction to national and international stock markets in Budapest and New York in 1997. Our achievements also include the introduction of mobile communications and broadband Internet to Hungary.

Magyar Telekom is a modern company capable of meeting almost any IT and communication demand also by taking advantage of fixed-mobile convergence and the potential of IP technology. Our goal is to operate as a cost-efficient, competitive, integrated provider of communication services in an extended telecoms and ICT market. From 2007 we want to lay more emphasis on the following three areas:

- **Excellence** through strengthening of customer focus and significant improvement of service quality.
- **Efficiency increase** through improvement of operating costs structure, headcount efficiency and exploitation of new, integrated revenue opportunities.
- **Value-creating acquisitions** to capture growth opportunities both in Hungary and the region.

Jövőképünk:

„Piacvezető távközlési és információs szolgáltatóként a társadalom egészének jobb jövője érdekében dolgozunk. Csúcsmínőséget, hatékonyságot és innovatív tudást nyújtunk ügyfeleinknek. Minden tekintetben.”

A Magyar Telekom Nyrt. (www.magyartelekom.hu) Magyarország legnagyobb távközlési szolgáltatója. Vállalatcsoportunk a vezetékes távbeszélő-, adatátviteli és értéknövelt szolgáltatások széles körét nyújtja, és Magyarország vezető mobiltávközlési és internetszolgáltatója. A Magyar Telekom Csoporton belül három üzletág fogja össze az üzleti tevékenységet: Vezetékes Szolgáltatások (T-Com), Mobil Szolgáltatások (T-Mobile) és Üzleti Szolgáltatások (T-Systems).

A Magyar Telekom többségi tulajdonosa a MakTélnek, Macedónia vezető vezetékes és mobilszolgáltatójának, és többségi részesedéssel rendelkezik a Crnogorski Telekomban, Montenegró legnagyobb távközlési vállalatában, amely vezetékes és mobilszolgáltatásokat nyújt. Leányvállalatai révén a Magyar Telekom vezető alternatív szolgáltatóként jelen van Bulgária és Románia távközlési piacain. A Magyar Telekom többségi részvényese (59,21%) a MagyarCom, a Deutsche Telekom AG kizárólagos tulajdona.

A Magyar Telekom (2005-ig Matáv néven) meghatározó szerepet vállalt Magyarország és a régió távközlési iparágának fejlesztésében 1990 óta. Ennek a korszaknak fontos mérföldköve volt a cég 1993-as privatizációja, majd az 1997-es hazai és nemzetközi tőzsdéi bevezetés Budapesten és New Yorkban. Sikereink közé tartozik a mobiltávközlés és a szélessávú internet hazai bevezetése is.

A Magyar Telekom ma korszerű távközlési szolgáltató, amely szinte minden informatikai és kommunikációs igény kielégítésére képes, kiaknázva a vezetékes-mobil konvergencia és az IP technológia lehetőségeit is. Célunk: költséghatékony, versenyképes, integrált kommunikációs szolgáltató társaságként működni a kiterjesztett távközlési és infokommunikációs piacon. 2007-től nagyobb hangsúlyt kívánunk fektetni a következő három területre:

- **Kiválóság** – az ügyfélközpontúság erősítése és a szolgáltatásminőség jelentős javítása révén.
- **Hatékonyságnövelés** – a működési költségek szerkezetének javítása, létszámhatékonyság és új, integrált bevételi lehetőségek kiaknázása révén.
- **Értékteremtő akvizíciók** a növekedési lehetőségek megragadása érdekében mind itthon, mind a régióban.

MOL has remained active investor during the past year in the CEE region for achieving its strategic goals, however our investments beyond the region are going to play more important role, focused primarily on fuel retailing and on upstream. Our petrochemical investment (our direct and indirect influence in TVK reached near 95%) has been realized in early 2007.

In this short assessment we summarise our findings related to the current M&A transactions as well as to the daily business of the MOL Group operating in the majority of the CEE markets. Our observations focus on four major areas:

Stalling privatization in the energy sector:

One of the key success factors of the MOL Group is our ability to reform robust national oil and gas companies from the former socialist countries effectively complying to the recent international competitive environment, which companies will become a shareholder-value-creator modern company. Due to the fact that privatization in the energy sector has been stalling, this new challenge requires a new approach for MOL Group, so we have to take more attention to out-of-region opportunities for achieving our strategic goals.

Energy security:

The anomalies at the beginning of 2006 revealed the exposure of our region from energy supply security point of view. A common European energy strategy is needed. MOL Group supports via its instruments this important goal: the Hungarian strategic underground gas storage project has been launched, we are participating in the pipeline projects (Nabucco, Blue Stream), which projects would deliver natural gases from alternative sources and/or on alternative routes to the region, and via INA we are a member in the planned Croatian LNG terminal consortium.

Legal environment:

The biggest obstacles in the everyday business life in the region are the different regulations. The intention of the EU to increase deployment of renewable energies means challenges for MOL Group as well, however these efforts significantly support sustainable development, of which MOL Group is a committed supporter too.

Increasing populism:

The current high oil price environment increased the specific interest of the regulators in some countries to limit fuel prices on the account of the oil companies, while leaving the excise tax intact. We have seen particularly strong evidence for it in Slovakia, in spite of the fact that MOL Group invested in excess of hundred million USD in the country.

A MOL stratégiai célkitűzéseinek megvalósítása érdekében továbbra is aktív befektető maradt a közép-európai régióban az elmúlt év során, de egyre nagyobb szerepet játszanak a régió túlmutató befektetések, melyek nagyrészt a kiskereskedelmi hálózatokra és a kutatás-termelés területére koncentráltak. A petrokémiai befektetésünk (közvetett és közvetlen részesedésünk a TVK-ban közel 95%-ra emelkedett) 2007 elejére realizálódott. Az alábbi rövid összefoglalóban azokra a tapasztalatokra térünk ki, amelyekre a MOL mint befektető, illetve mint aktív piaci szereplő tett szert a régiós piacokon. Észrevételeinket az alábbi témakörök szerint csoportosítjuk:

Leállt a privatizáció az energiaszektorban:

A MOL Csoport egyik legjelentősebb versenylőnyé, hogy a volt szocialista országok nagy olaj- és gázvállalatait hatékonyan tudja átformálni a mai nemzetközi versenyhelyzetnek megfelelő, részvényesi értéket teremtő modern vállalatokká. Mivel a privatizáció leállt a régió energiaszektorában, ez az új kihívás megújult megközelítést igényel a MOL Csoport számára, így a régió kívüli lehetőségekre nagyobb figyelmet kell fordítanunk a stratégiai céljaink elérése érdekében.

Energiabiztonság:

A 2006. év eleji anomáliák rávilágítottak a régió sebezhetőségére az energiaellátás biztonsága szempontjából. Többen közös európai energiastratégiát sürgetnek. A MOL Csoport a maga eszközeivel támogatja ezt a fontos célt: megkezdődött a magyarországi stratégiai gáztároló megvalósítása, alternatív forrásokból a régióba tervezett gázzállítási projektek (Nabucco, Blue Stream) tagja, illetve az INA-n keresztül a tervezett horvátországi LNG terminál konzorciumában is jelen vagyunk.

Jogi környezet:

A mindennapi üzletmenetben a legjelentősebb kihívást továbbra is az eltérő szabályozások jelentik a régióban. Az EU törekvése a megújuló energiák egyre nagyobb arányú kiaknázására jelentős kihívást jelent a MOL Csoport számára is, de ezek a törekvések hosszú távon jelentős mértékben támogatják a fenntartható fejlődést, aminek a MOL Csoport elkötelezett híve.

Növekvő populizmus:

A jelenlegi magas olajárkörnyezet mellett a szabályozó hatóságok az egyes országokban arra törekednek, hogy az üzemanyagárakat az olajtársaságok kárára limitálják, változatlanul hagyva az üzemanyagokhoz kapcsolódó adóterheket. Ezt az utat választotta többek között Szlovákia is, ahol folyamatos nyomás alatt áll a MOL Csoport, annak ellenére, hogy 100 millió dollárt meghaladó befektetéseket eszközöltünk.

Nestlé Hungária Ltd., a subsidiary of Nestlé S.A. was established in 1991. Over the past years, the company developed its product portfolio continuously. Currently, its chocolate and confectionery products, instant beverages, breakfast cereals, mineral waters, pet foods, baby foods, culinary and frozen products are available on the Hungarian market.

Nestlé has five factories in Hungary: cocoa and coffee products are manufactured in Szerencs, chocolate hollow figures in Diósgyőr, pet food in Bük, mineral water in Kékkút, and ice cream in Törökbálint.

In 2006, a key Nestlé objective was to best serve consumers with high quality, highly nutritious products. As the results show, the company managed to meet the goals as market share in 2/3 of the categories further improved. The company was also successful in its ambition to gain consumer preference in its core products.

Nestlé Hungária Ltd. generated HUF 86 billion consolidated net sales in 2006, which is a 5% growth compared to 2005. The company contributed to the development of the Hungarian economy in 2006 by purchasing raw and packaging materials from local producers and suppliers for several billions of HUF. The capital investment was close to 6 billion HUF.

Nestlé has more than 1600 employees in Hungary, and provided training to 1100 people, ensuring stable and attractive employment opportunities.

Ever since 1867, when Henri Nestlé invented the first infant food, nutrition has been in Nestlé's DNA. The company's responsibility is to make available to everyone the best quality, highly nutritious food across several categories. Nestlé is committed to develop products with lower salt, sugar and saturated fat levels and with higher vitamin and mineral contents. On top of this, the company would like to help consumers in understanding nutrition and enjoy a balanced diet—the manifestation of this is the Nutritional Compass, with nutritional facts and tips, available already on most of our products.

Further to its consumer-related nutrition, health and wellness programs (Nestlé Életmód Központ, www.nestle.hu/eletmod and Nestlé Nutrikid, www.nestle.hu/nutrikid) the company promotes healthy lifestyle also for its employees with a number of initiatives, including a weight-loss programme and health days.

For 2007, Nestlé expects further developments: a strong sales growth and continuous increase of competitiveness for core businesses like coffee, culinary and confectionery. The company will continue to be investing in its five production facilities as well as in the innovation and renovation of its products.

A Nestlé Hungária Kft., a Nestlé S.A. leányvállalata 1991-ben jött létre. Az elmúlt évek során a vállalat folyamatosan fejlesztette termékskáláját: jelenleg édesipari termékekkel, instant italokkal, reggelizőpelyhekkel, ásványvízzel, állateledelekkel, csecsemőtápszerekkel, valamint konyhai, nagykonyhai és fagyasztott termékekkel van jelen a magyar piacon.

A Nestlé Magyarországon öt gyárat működtet: Szerencsen kakaó- és kávétermékeket, Diósgyőrben üreges csokoládéfigurákat, Bükön állateledelt, Kékkúton ásványvizet, Törökbálinton pedig jégkrémet állítanak elő.

2006-ban a Nestlé egyik legfontosabb célja továbbra is az volt, hogy a lehető legjobban szolgálja fogyasztóit és ellássa őket jó minőségű és magas tápértékű termékekkel. Az eredmények alapján a cég elérte célját, hiszen a Nestlé termékkategóriák kétharmadának piaci részesedése tovább nőtt. A fogyasztói preferencia terén szintén sikereket ért el a vállalat a legfontosabb termékkategóriákban.

A Nestlé Hungária Kft. 2006-ban 86 milliárd forint konszolidált nettó árbevételt ért el, mely 5% növekedést mutat 2005-höz képest. A cég a magyar gazdaság fejlődéséhez tavaly is milliárdos nyers- és csomagolóanyag-beszerzésekkel járult hozzá. A működő tőke-befektetés közel 6 milliárd forint volt.

A cég Magyarországon több mint 1600 főt foglalkoztat, közülük 1100 fő számára szerveztek képzéseket. A cég biztos és vonzó munkalehetőségeket kínál alkalmazottainak.

1867 óta, amikor is Henri Nestlé kifejlesztette az első csecsemőtápszert, a táplálkozás a Nestlé alapköve. A vállalat felelőssége, hogy mindenki számára a legjobb minőségű, tápláló élelmiszereket biztosítsa a különböző termékkategóriákon belül. A Nestlé elkötelezettje a csökkentett só-, cukor- és telített zsírsavtartalmú, valamint magasabb vitamin- és ásványianyag-tartalmú termékek gyártásának. Emellett a cég segíteni szeretné a fogyasztókat a kiegyensúlyozott táplálkozásban – ennek eszköze a Táplálkozási Iránytű, mely hasznos tényeket és tanácsokat ad, és a legtöbb Nestlé termék csomagolásán már megtalálható.

A fogyasztóknak szóló táplálkozási, egészség és wellness programok (Nestlé Életmód Központ www.nestle.hu/eletmod és a Nestlé Nutrikid program www.nestle.hu/nutrikid) mellett a cég saját dolgozóinak is segítséget nyújt az egészséges életmódhoz számtalan kezdeményezéssel, fogyókúra programmal és egészségnapokkal.

2007-re a Nestlé további fejlesztéseket tervez: erős növekedéssel számol az értékesítés területén, valamint növelni kívánja a legfontosabb termékkategóriák (kávé, konyhai termékek és édességek) versenyképességét is. A vállalat továbbra is folyamatosan fejleszti öt magyarországi gyártóegységét és folytatja termékei megújítását.

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 18.9 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 Rábaftüzes 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 2006 OMV had increased the number of its filling-stations to 168 by investing over 53 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 as members of regional management or at OMV's many foreign subsidiaries.

A vállalat

Az OMV AG Közép-Európa egyik vezető kőolajkonzernje, Ausztria legnagyobb vállalata, melynek forgalma meghaladja a 18,9 millárd 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 üzemanyagtöltő állomását Rábaftüzesen. 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 célkitűzését, 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.

2006-ig az OMV több mint 53 milliárd Ft-os beruházással 168-ra 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 regionális management pozícióban, vagy az OMV különböző leányvállalatainál.

Philips in Hungary

Royal Philips Electronics is a global leader in healthcare, lifestyle and technology, delivering products, services and solutions through the brand promise of “sense and simplicity”.

Looking at the entire domestic appliances and personal care market in Hungary, Philips is the market leader.

In terms of medical systems, the company is one of the most significant leading enterprises in Hungary. Today's highest quality PET/CT device in the world was developed by Philips and one of them has been installed in the Medical and Health Science Centre of Debrecen University. The importance of this equipment is represented by the fact that there are only three of them in Europe and six all around the world. The highest, 3T signal level MR device used in the clinical practice and qualified for research activities as well, has been also installed by Philips in the Neurology Clinic of Semmelweis University. This is the one and only 3T MR in Hungary today. Furthermore a number of other Philips medical systems—such as MR, CT, angio, digital and conventional X-ray devices—can be found in several Hungarian healthcare institutes among others in the Surgery, Neurology, Radiology and Transplantation Clinics of Semmelweis University as well as in institutions and diagnostic centres operated by local governments of private organizations.

The Lighting Division of Philips Hungary achieved a significant growth in 2006. As the lighting market is moving to the direction of higher quality expectations and energy saving needs for which Philips has the solutions, the Hungarian division can expect further growth in the future.

In the field of consumer electronics Philips is focusing on the upper category, premium products as LCD televisions, home theatre systems or wireless solutions and plays a defining role in the Hungarian market.

The factory of Philips in the city of Székesfehérvár is one of the most important European centres assembling products of consumer electronics of the Royal Philips Electronics. LCD, plasma televisions and DVD based products (players, recorders, and home theatres) are manufactured in this plant. In 2001, a distribution centre was built by the side of the factory, which supplies the Central and Eastern European region with products of the Assembly Centre in Székesfehérvár and other Philips factories delivered to the distribution centre.

Sustainability

Philips views sustainability as a business opportunity, to improve people's lives and create value for individuals, communities and the company. In its sustainability efforts, it focuses on two global challenges that affect everyone: energy and healthcare. Philips wants to be the company that simplifies solutions for these complex issues.

In 2006, within its local Sustainability Program Philips Hungary donated a complete 3D cardio ultrasound examination room to the Central Paediatrics of Semmelweis University.

A Philips Magyarországon

A Royal Philips Electronics az egészségügy, az életstílus és a technológia területén nyújt termékeket, szolgáltatásokat és megoldásokat a „sense and simplicity” márkauzenet jegyében.

A háztartási kisgépek és szépségápolás teljes piacát figyelembe véve Magyarországon a Philips piacvezető.

Az orvosi berendezések tekintetében a vállalat Magyarország vezető piaci szereplőinek egyike. A világ jelenleg legkorszerűbb PET/CT berendezése a Philips fejlesztése, melyből hazánkban egy a Debreceni Egyetem Orvos- és Egészségtudományi Centrumában szolgálja a betegellátást. Az orvosi műszer jelentőségét mutatja, hogy Európában három, a világon pedig összesen hat ilyen típusú PET/CT üzemel. A klinikai gyakorlatban használt legnagyobb mágneses térerejű, kutatási célokat is szolgáló 3T MR készüléket – mely az első és eddig egyetlen ilyen berendezés Magyarországon – szintén a Philips helyezte üzembe a Semmelweis Egyetem Neurológiai Klinikán. Ezen felül számos további Philips orvosi berendezés – például MR, CT, angio, digitális és hagyományos röntgen készülék – található a magyar egészségügyi intézményekben, többek között a Semmelweis Egyetem I. számú Sebészeti, Neurológiai, Radiológiai, illetve Transzplantációs Klinikáin, valamint további önkormányzati tulajdonban lévő és magán üzemeltetésű intézményekben, diagnosztikai központokban.

A magyarországi leányvállalat világítástechnikai üzletága 2006-ban jelentős növekedést ért el. A (világítástechnikai) piac a magasabb minőségi elvárások és az energiahatékony megoldások irányába mozdul, ezért a Philips innovatív világítástechnikai megoldásai által a divízió további növekedésre számít.

A szórakoztató elektronika területén a Philips továbbra is a felső kategóriás, prémium termékekre – LCD televíziók, házimozzi rendszerek, vezeték nélküli megoldások – helyezi a hangsúlyt, s meghatározó szerepet tölt be a hazai piacon.

A vállalat székesfehérvári gyára a Royal Philips Electronics egyik legfontosabb szórakoztató elektronikai termékeket összeszerelő európai központja. Az üzemben LCD és plazma televíziók, valamint DVD-alapú termékek (lejátszó, felvevő, házimozzi) készülnek. A gyár mellett 2001-ben megépült termékelosztó központ főleg a közép- és kelet-európai piacokat látja el a székesfehérvári üzem, illetve más Philips gyárak által beszállított termékekkel.

Fenntarthatóság

A fenntarthatóságra a Philips üzleti lehetőségként tekint, mely hozzájárul az emberek életminőségének javításához, és értéket teremt az egyéneknek, közösségeknek és a vállalatnak egyaránt. A vállalat fenntarthatósági törekvései során két olyan globális kihívásra összpontosít, amely mindenkit érint: az energia felhasználás és az egészségügy. A Philips olyan vállalat szeretne lenni, amely egyszerű megoldásokat kínál ezekre az összetett problémákra.

2006-ban a Fenntarthatósági Program keretében a Philips Magyarország Kft. egy komplett 3D szívultrahang vizsgálószobát adományozott a Semmelweis Egyetem I. számú Gyermekklinikájának.

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 19 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 (SAP 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 nearly 500 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 220 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 szoftvercégkévé vált, amelynek fejlődése a hazai üzleti és gazdasági körökben igazi sikertörténetnek számít. A magyar piacon immár csaknem két 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 (az SAP All-in-One és az SAP Business One rendszerek) bármilyen méretű, bármely iparágban tevékenykedő cég üzleti folyamatait képes hatékonyan irányítani.

A jelenleg Magyarországon közel 500 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 Hungarynak 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 220 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 headquarters in Europe and with EUR 44.3 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.

The 2006 annual revenue income of SUEZ Environnement is EUR 11.4 billion, constituting 26% of the activity of the SUEZ company group. Although over three quarters of its activity is concentrated on Europe (it is 2nd in the water sector and is in a leading position in waste management) the company provides potable water for over 80 million people in about 70 countries on five continents and provides sewage water treatment service for almost 50 million people. 411 000 industrial and commercial customers entrust the management of their waste to SUEZ Environnement, beyond the 65 million inhabitants benefiting from waste services.

SUEZ Environnement has entered in the field of public utility water supply and sewage services in Kaposvár, 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 led by SUEZ's Degrémont won the tender for the Budapest waste water treatment work project amounting to EUR 249 million. As of 1st July, 2010 the consortium will exercise the right of operator for 4 years. 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 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 high level public utility services that are reliable in the long term and relatively cheap.

Az európai központú SUEZ ENVIRONNEMENT S.A., mint a 44,3 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 2006. évi árbevétele 11,4 milliárd euró, ami a SUEZ cégcsoport tevékenységének 26%-át teszi ki. Habár tevékenységének több mint háromnegyede Európára koncentrálódik (a víz szektorban a 2. helyet, míg a hulladékgazdálkodás területén vezető pozíciót foglal el), a cég a világ öt kontinensén, mintegy 70 országban, több mint 80 millió embert lát el ivóvízzel, és közel 50 millió ember számára nyújt szennyvízkezelési szolgáltatást. A hulladékgazdálkodás területén ellátott 65 milliós lakossági fogyasztói körön felül 411 ezer ipari és kereskedelmi ügyféllel rendelkezik.

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 esetében 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 SUEZ Degrémont által vezetett Csepel 2005 FH konzorcium nyerte meg a több mint 249 millió eurós szennyvíz-beruházási pályázatot. 2010. július 1-jétől 4 éves üzemeltetői jogot gyakorol a konzorcium. Ez a létesítmény egész Kelet-Közép-Európa legnagyobb környezetvédelmi beruházásának számít.

A SUEZ ENVIRONNEMENT magyar partnerei rendelkezésére bocsátotta műszaki, gazdasági és vállalatirányítási tapasztalatait. Magyarországi beruházásainak következtében a kaposvári, pécsi és budapesti vízmű-társaságok 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.

MEMBERS OF THE EUROPEAN ROUND TABLE OF INDUSTRIALISTS (ERT)

AZ EURÓPAI GYÁRIPAROSOK KEREKASZTALÁNAK (ERT) TAGJAI

CHAIRMAN**Jorma Ollila** Nokia**VICE-CHAIRMEN****Leif Johansson** AB Volvo**Peter Sutherland** BP

Paul Adams	British American Tobacco	Franz Humer	F. Hoffmann-La Roche
César Alierta Izuel	Telefónica	Henning Kagermann	SAP
Nils S. Andersen	Carlsberg	Klaus Kleinfeld	Siemens
Belmiro de Azevedo	SONAE, SGPS	Gerard Kleisterlee	Royal Philips Electronics
Jean-Louis Beffa	Saint-Gobain	Thomas Leysen	Umicore
Wulf Bernotat	E.ON	Gary McGann	Smurfit Kappa Group
Carlo Bozotti	STMicroelectronics	Gérard Mestrallet	Suez
Peter Brabeck-Letmathe	Nestlé	Aloïs Michielsen	Solvay
David Brennan	AstraZeneca	Manuel Pizarro	Endesa
Martin Broughton	British Airways	Benoît Potier	Air Liquide
Antonio Brufau	Repsol YPF	Eivind Reiten	Norsk Hydro
Patrick Cescau	Unilever	John Rose	Rolls-Royce
Bertrand Collomb	Lafarge	Wolfgang Ruttensdorfer	OMV
Gerhard Cromme	ThyssenKrupp	Paolo Scaroni	Eni
Dimitris Daskalopoulos	Vivartia	Manfred Schneider	Bayer
Rodolfo De Benedetti	CIR	Louis Schweitzer	Renault
Thierry Desmarest	TOTAL	Paul Skinner	Rio Tinto
Bülent Eczacıbasi	Eczacıbasi Group	Jean-François van Boxmeer	Heineken
John Elkann	Fiat	Jeroen van der Veer	Royal Dutch Shell
Jürgen Hambrecht	BASF	Ben Verwaayen	BT
Antti Herlin	KONE Corporation	Jacob Wallenberg	Investor AB
Zsolt Hernádi	MOL	Hans Wijers	Akzo Nobel

SECRETARY GENERAL **Wim Philippa****STRATEGY ANALYST** **Dennis Kredler**

COMMON RESPONSIBILITIES