



2008

PROGRESS IS THE ONLY WAY

The Annual Report of the Hungarian
European Business Council

AZ EGYETLEN ÚT A FEJLŐDÉS

A Magyar Európai Üzleti Tanács
éves jelentése

*10
Years*

Hungarian European Business Council
Since 1998

Magyar Európai Üzleti Tanács
Alapítva 1998



This paper is made of 100% recycled fibres.
A belívek anyaga 100%-ban újrahasznosított rostból készült.

10
Years

Contents

2008

I. INTRODUCTION	4
ERT	4
HEBC	6
II. REVIEW OF THE PAST 10 YEARS OF HEBC	10
III. THE REPORT	20
1. The world economy, the European economy and their influence on Hungary	20
2. Economic factors influencing Hungary's competitiveness	23
2.1 Predictability, stability	24
2.2 Consensus	27
2.3 Business environment	29
2.4 Taxation	30
2.5 Corruption	32
2.6 Human capital, education, demographic factors	34
2.7 Innovation policy	40
2.8 Small and medium-sized enterprises	42
2.9 Public service efficiency	43
2.10 Sustainability and environment	45
2.11 Image of the country	48
Epilogue	49
IV. ANNEXES	
Members of the HEBC	82
Company experiences	85
Members of the ERT	98

Tartalom

I. BEVEZETÉS	5
ERT	5
HEBC	7
II. VISSZATEKINTÉS AZ HEBC ELMÚLT 10 ÉVÉRE	11
III. A JELENTÉS	51
1. A világgazdaság, az európai gazdaság, és hatásuk Magyarországra	51
2. Magyarország versenyképességét befolyásoló gazdasági tényezők	54
2.1 Kiszámíthatóság, stabilitás	55
2.2 Konszenzus	58
2.3 Üzleti környezet	60
2.4 Adózás	61
2.5 Korrupció	63
2.6 Emberi tőke, oktatás, demográfiai tényezők	66
2.7 Innovációs politika	71
2.8 Kis- és közepes vállalatok	73
2.9 Az államigazgatás hatékonysága	74
2.10 Fenntarthatóság és környezetvédelem	76
2.11 Az ország imázsa	79
Epilógus	80
IV. FÜGGELÉK	
Az HEBC tagjai	83
Vállalati tapasztalatok	85
Az ERT tagjai	98

Introduction

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 €1,600 billion and they employ around 4.5 million people worldwide. ERT companies are active across Europe, with sales to EU customers exceeding €1,000 billion, thereby sustaining around 6.6 million European jobs.

ERT's '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.

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. Since its very foundation, ERT has supported 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.

Beveretés

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 összforgalmuk 1600 milliárd euró, és világszerte mintegy 4,5 millió embert foglalkoztatnak. Az ERT vállalatok tevékeny szerepet játszanak Európában: értékesítéseik meghaladják az 1000 milliárd eurót, ezzel közel 6,6 millió munkahelyet teremtve Európa-szerte.

Az ERT alapvető küldetése az európai ipar versenyképességének előmozdítása. Ennek érdekében rendszeresen megfogalmazza véleményét a saját érdekelttségéhez és szakterületéhez közel álló kérdésekről – legfőképpen azokról a nagyszabású fejlesztésekről, amelyek hatással lehetnek a megfelelő üzleti környezet biztosításához szükséges feltételekre.

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, és ezeknek megfelelően rugalmasnak kell lenniük ahhoz, hogy kellő gyorsasággal alkalmazkodhassanak a globális feltételekben bekövetkező változásokhoz.

Az ERT ezért olyan politikák kidolgozását és végrehajtását javasolja nemzeti és európai szinten egyaránt, amelyek hozzájárulnak az európai növekedés és munkahelyteremtés javításához szükséges feltételek megteremtéséhez. Az ERT megalakulása óta erőteljesen támogatja az európai integráció folyamatát, ezen belül az egységes piacot, a Gazdasági és Monetáris Uniót,

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 for Growth and Jobs by the Member States, designed to make the EU more competitive.

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

The Hungarian European Business Council (HEBC)

The Hungarian European Business Council was established in 1998 on the initiative of ERT, which means that it marks the tenth anniversary of its foundation this year. The members of HEBC are top managers of the Hungarian affiliates of major European industrial enterprises represented in ERT. The member companies are the following: ABB, AkzoNobel, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP, SKF and Suez Environnement.

6 From the very beginning one of the most important activities of HEBC has been the issue of Annual Reports. In the Reports, HEBC Members formulated their politics-free opinion based on their own business experiences in the interest of Hungary, among others, on two potential key topics which have long-term impact: successful European integration and the increase of competitiveness. HEBC believes that it is a shared responsibility and interest to create a socio-economic environment that will ensure dynamic and sustainable growth for Hungary and will not jeopardise the success of the catching-up process while promoting the global competitiveness of the European Union, too. The Reports have been written in the spirit of raising awareness of the necessity of responsible co-operation and broad consensus among the political forces, the business and the civil spheres and the society as a whole.

The Reports are written by the HEBC members themselves and each sentence is based on consensus. This represents special value in the case of a group where the member companies as market players may be in competition with one another. HEBC consistently applies the basic rule that it does not carry out lobbying activity for the individual business interests of the member companies.

valamint az EU bővítését. Az ERT hiszi, hogy a további gazdasági integráció mind az Európai Unióban, mind a szomszédos országokban növelheti a nemzetközi versenyképességet, ezáltal fellendítheti a növekedést és jelentős foglalkoztatási és jóléti előnyöket teremthet.

Ennek megvalósítása érdekében az ERT hangsúlyozza az európai közös piac további építésének szükségességét, valamint azt, hogy a tagállamok – Európa versenyképességének további növelése érdekében – a gyakorlatba ültessék át a „Lisszaboni Akcióprogram a Növekedésért és a Foglalkoztatásért” c. programot.

További információk az interneten: www.ert.eu

A Magyar Európai Üzleti Tanács (HEBC)

A Magyar Európai Üzleti Tanács az ERT kezdeményezésére alakult 1998-ban, azaz idén ünnepli alapításának tizedik évfordulóját. Az HEBC tagjai az ERT szervezetében képviselt európai iparvállalatok magyarországi leányvállalatainak legfelső vezetői. A tagvállalatok a következők: ABB, AkzoNobel, BT, Electrabel, Electrolux, Ericsson, MOL, Nestlé, OMV, Philips, SAP, SKF és Suez Environnement.

A kezdetektől fogva az HEBC tevékenységének egyik legfontosabb része az éves jelentések kiadása. A jelentésekben az HEBC tagok befektetői tapasztalatokon alapuló, politikamentes véleményüket fogalmazzák meg Magyarország érdekében, többek között két olyan, hosszú távon is kulcsfontosságú témával kapcsolatban, mint a sikeres európai integráció és a versenyképesség növelése. Az HEBC véleménye szerint közös felelősség és érdek olyan gazdasági-társadalmi környezet megteremtése, amely biztosítja Magyarország dinamikus és fenntartható fejlődését, nem kockáztatja a felzárkózási folyamatok sikerét, és egyúttal hozzájárul az EU nemzetközi versenyképességének erősítéséhez is. A jelentések abban a szellemenben íródtak, hogy felhívják a figyelmet a felelősségteljes együttműködés és a széles értelemben vett konszenzus szükségességére a politikai erők, az üzleti és civil szféra, valamint a társadalom egésze között.

A jelentéseket maguk az HEBC tagjai írják, és minden mondata konszenzuson alapul. Egy olyan csoport esetében, ahol a tagvállalatok piaci szereplőként akár versenyhelyzetben is lehetnek egymással, ez külön értéket jelent. Az HEBC konzekvensen betartott alapszabálya, hogy nem folytat lobbitevékenységet a tagvállalatok egyéni, üzleti érdekeiért.

HEBC holds regular consultations with the members of ERT, the President of the Republic of Hungary, the incumbent Hungarian Government, discusses its views with the committees of Parliament, and engages in regular dialogue with the ambassadors of the European Union member states accredited in Hungary, with selected professionals and the 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.

The Reports are printed in thousands of copies and forwarded to the member companies of ERT, the European Commission, European economic decision-makers and representatives of the European media, as well as the diplomatic representations of the Republic of Hungary. In Hungary, HEBC sends its Reports to the Office of the President of the Republic, members and institutions of the Hungarian Government, Hungarian members of the Hungarian and the European Parliaments, the municipalities, regional councils, decision-makers, business leaders, representatives of scientific life, various institutes and institutions, the Hungarian and international media and partner organisations.

This tenth—jubilee—Report has been written with a constructive intention. Its first part is a kind of review of the issues which HEBC addressed in the past ten years and in which it successfully articulated proposals in the interest of the country's development. The second part focuses on issues which continue to be timely and in which the country needs change as soon as possible in order to maintain its competitiveness. The members trust that their analyses of the current situation, the critical observations and forward-looking proposals expressed in the Report will represent important contribution for Hungary to elaborate and effectively implement a long-term and comprehensive strategy.

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

Az HEBC rendszeresen konzultál az ERT tagjaival, a Magyar Köztársaság Elnökével, a mindenkor Magyar Kormánnyal, 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.

A több ezer példányban kiadott jelentéseit az HEBC eljuttatja az ERT-tagvállalatoknak, az EU Bizottságnak, európai gazdasági döntéshozóknak és a média-képviselőinek, valamint a külföldön működő magyar diplomáciai testületeknek. Magyarországon a Köztársasági Elnöki Hivatalnak, a Magyar Kormány tagjainak és intézményeinek, a Parlament és az Európai Parlament magyar tagjainak, önkormányzatoknak, regionális tanácsoknak, döntéshozóknak, a gazdasági élet vezetőinek, a tudományos élet képviselőinek, intézeteknek és intézményeknek, a hazai és külföldi médiának és társszervezeteknek.

Az idei tizedik, jubileumi jelentés is konstruktív szándékkal íródott. Első része egyfajta visszatekintés azokra a témákra, amelyekkel az HEBC az elmúlt tíz évben foglalkozott, és amelyekben sikerrel fogalmazott meg javaslatokat az ország fejlődése érdekében. A második rész azokra a továbbra is aktuális kérdésekre hívja fel a figyelmet, amelyekben mihamarabbi változásra van szükség az ország versenyképességének megtartása érdekében. A tagok bíznak abban, hogy a jelentésben megfogalmazott helyzetelemzésük, kritikai észrevételeik és előremutató javaslataik lényegi hozzájárulást jelenthetnek Magyarország számára egy hosszú távú, átfogó stratégia kidolgozásához és annak sikeres megvalósításához.

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

Review

of the past 10 years of HEBC (1998–2008)

1. Research by the European Round Table of Industrialists around the late nineties, confirming the experiences of earlier enlargements, clearly showed that the further expansion of the EU would create a win-win situation for the economies of both the old and the new member states. However, at the time this was not yet an unequivocally and uniformly accepted position either in the EU or in Hungarian governmental circles. For this reason, right from its first Report in 1999, HEBC considered it important, on the basis of the ERT's guidelines and its own business experiences as investors, to consistently stress its opinion concerning the mutual economic advantages of the enlargement that time later proved right.
2. Although HEBC members are often rivals on the market, within the Business Council for the past ten years they have been expressing a uniform, structured opinion based on consensus. Right from the start it is a consistently applied basic rule that HEBC does not carry out lobbying activity for the individual business interest of the member companies and never advocates sector specific issues. As a group of European investors (with the strong support of ERT in Brussels), HEBC supports the improvement of the Hungarian economy's competitiveness and the successful integration of the country into the enlarged European Union. It is able to contribute to the attainment of these goals, thanks to the available experience and knowledge of its member companies as European-based multinationals. Although the Reports are written in Hungary, the know-how accumulated in the parent companies represents an important background. In addition, the personal prestige, international recognition and credibility of the members adds special value to this, and it also strengthens and helps positioning the issues raised by HEBC in the right context.

Visszatekintés

az HEBC elmúlt 10 évére (1998–2008)

1. A '90-es évek végén az Európai Gyáriparosok Kerekasztalának kutatásai a korábbi bővítések tapasztalatait megerősítve egyértelműen azt mutatták, hogy az EU további bővítése kölcsönösen előnyös helyzetet fog teremteni mind a régi, mind az új tagállamok gazdasága számára (win-win helyzet). Ez azonban akkor még sem uniós, sem magyar kormányzati körökben nem volt egyértelműen és egységesen elfogadott álláspont. Ezért az HEBC első, 1999-es jelentésétől kezdődően fontosnak tartotta, hogy az ERT iránymutatásai, valamint saját üzleti, befektetői tapasztalatai alapján következetesen hangsúlyozza a kölcsönös gazdasági előnyökre vonatkozó véleményét, amelyet az idő később igazolt.
2. Bár az HEBC tagjai a piacon sokszor versenytársak, az Üzleti Tanácsban mégis egységes, strukturált, konszenzuson alapuló véleményüket fogalmazzák meg, immáron tizedik éve. A kezdetektől következetesen betartott alapszabály, hogy az HEBC nem folytat lobbitevékenységet a tagvállalatok egyéni üzleti érdekeiért, és nem foglal állást ágazatspecifikus témákban. Európai befektetői csoportként (erős brüsszeli támogatással az anyaszervezettől) az HEBC támogatja a magyar gazdaság versenyképességének javítását és az ország sikeres európai uniós integrációját. Az HEBC azért tud hozzájárulni ezen célok eléréséhez, mert rendelkezésére áll a tagvállalatok tapasztalata és tudása, amelyeket európai székhelyű multinacionális cégekként magukénak tudhatnak. Bár a jelentéseket az HEBC tagjai Magyarországon írják, fontos háttérrel jelent az a know-how, amely az anyavállalatoknál halmozódott fel. Ehhez társul külön értéként a tagok személyes súlya, nemzetközi elismertsége és hitelessége, amely erősíti és elősegíti, hogy az HEBC által felvetett témák megfelelő kontextusba kerülhessenek.

3. The practice of the old EU member states can serve in many respects as an example for the new member states. In many cases HEBC has successfully mediated the European experiences of its parent companies towards the Hungarian Government. Over the past ten years the Business Council has attempted through the Annual Reports, presentations and personal meetings to convey to the public sphere the way of thinking applied in the private sector and in particular in multinational companies. It has stressed above all the importance of long-term planning, predictability, the measurement of performance and efficiency, techniques and practices that can be successful not only in the case of a company.
4. On the side of the European Union it was emphasised that the HEBC Reports made a significant contribution towards helping both public opinion and decision-makers to better understand the process of the European integration. The media regarded the Reports as an authentic source and helped to bring their messages to the general public. The Representatives of the EU Commission in Hungary welcomed that HEBC plays an important role of intermediary in the processes of transformation and reform. At the same time HEBC stressed that the EU accession would not have an immediately perceptible positive effect on everyday life, particularly because Hungary had already achieved a high degree of integration before accession, thanks to the international investments. HEBC also urged that the country should not just be a passive observer but an active shaper of EU policies.
5. Although the free movement of persons is one of the EU's basic rights that brings advantages for all countries and their inhabitants, it was particularly important in the period leading up to accession to stress that the EU did not have to fear a mass influx of labour from the new member countries. HEBC was able to reinforce and convey this idea with credibility, on the basis of its own experiences in the business sphere. Practice after the EU accession proved that this statement was right.
6. In the nineties HEBC members regarded Hungary as an attractive investment target country and promoted it in many European forums. Companies demonstrated a long-term view considering advantages such as the country's favourable geographical location, the existing road network and telecommunications infrastructure, the innovation and intellectual capacity, the well-trained manpower and 'brains' and did not invest here solely because of the cheap labour or the available state subsidies.
7. It was a positive surprise both for EU officials and Hungarian public opinion to see that the multinational companies urged support for small and medium-sized enterprises (SMEs) right from the first HEBC Report, presenting a realistic picture of their situation and emphasising the great importance of their role in the economy.

3. Az EU régi tagállamainak gyakorlata számos tekintetben példaként szolgálhat az új tagállamok számára. Az HEBC sok esetben közvetítette sikerrel az anyavállalatok európai tapasztalatait a magyar kormányzatnak. Az elmúlt tíz év során prezentációk, személyes megbeszélések keretében, és természetesen a jelentéseken keresztül is, az Üzleti Tanács megpróbálta átadni azt a gondolkodásmódot a közsférának, ahogy a gazdaság és ezen belül egy multinacionális cég működik. Elsősorban a hosszú távú tervezés képességét, a kiszámíthatóság fontosságát, a teljesítmény és hatékonyság mérését, technikákat és gyakorlatokat, amelyek nem csak egy vállalat esetében vezetnek eredményre.
4. Az Európai Unió részéről külön hangsúlyozták, hogy az HEBC jelentései nagyban hozzájárulnak ahhoz, hogy mind a közvélemény, mind a döntéshozók jobban megértsék az európai integráció folyamatát. A média hiteles forrásnak tekintette a jelentéseket, amelyek üzeneteit rendszeresen segítette a közvéleményhez eljuttatni. Az EU Bizottság magyarországi képviselői többször üdvözölték az HEBC közvetítő szerepét az átalakulási és reformfolyamatokban. Az HEBC ugyanakkor hangsúlyozta, hogy az EU-csatlakozásnak nem lesz azonnal érzékelhető pozitív hatása a mindennapi életre, többek között azért sem, mert a nemzetközi befektetéseknek köszönhetően Magyarország már a csatlakozás előtt az integráció magas fokát érte el. Az HEBC szorgalmazta továbbá, hogy az ország ne csak passzív szemlélője, hanem aktív alakítója is legyen az uniós politikáknak.
5. Bár a személyek szabad áramlása az Unió egyik alapvető szabadságjoga, amely minden ország és lakója számára előnnyel jár, különösen a csatlakozás előtti időszakban volt jelentősége hangsúlyozni, hogy az Uniónak nem kell félnie az új tagországokból kiinduló tömeges munkaerő-vándorlástól. Ezt a gondolatot az HEBC saját üzleti tapasztalataira alapozva, hitelesen tudta megerősíteni és közvetíteni. A csatlakozás utáni gyakorlat igazolta a feltevés helyességét.
6. A '90-es években az HEBC tagjai Magyarországot vonzó befektetési célországnak tartották, és számos európai fórumon népszerűsítették. A vállalatok befektetéseiket hosszú távra tervezték; nem elsősorban az alacsony bérű munkaerő vagy az elérhető állami támogatások, hanem az ország olyan előnyei miatt, mint a kedvező földrajzi fekvés, a kiépült úthálózat, a telekommunikációs infrastruktúra, az innovációs és szellemi kapacitás, a jól képzett munkaerő és „szürkeállomány”.
7. Pozitív meglepetést okozott mind az EU-hivatalnokok körében, mind a magyar közvéleményben, hogy a multinacionális cégek a kis- és közepes vállalatok támogatását szorgalmazzák már az első HEBC jelentésektől kezdve, reális képet közvetítve helyzetükről, és hangsúlyozva a gazdaságban betöltött szerepük rendkívüli fontosságát.

This was especially important because in the nineties the SMEs in Hungary were not yet well-organised and were unable to represent or assert their own interests. Although there were cases where the parent companies brought their European suppliers, to Hungary—thereby introducing know-how and technology and creating jobs—they nevertheless considered the development of Hungarian SMEs, their Hungarian suppliers, to be most important.

8. Right from the time of its establishment HEBC stressed the need for Hungary to develop a national strategy, to elaborate a long-term national development plan serving the country's competitiveness and development (something that is still lacking). In its 2002 Report HEBC outlined a country-vision, many elements of which have since been confirmed. HEBC welcomed that many of them have been incorporated in the government programme (e.g. Hungary's regional role, the need to co-ordinate education with market demands, to reduce corruption, etc.).
9. HEBC was among the first to discuss and successfully draw Government attention to the importance of sectoral policy (customised policy for different sectors) and a proactive approach in the interest of attracting more foreign direct investments into the country. This has also contributed indirectly to the development of SMEs in certain key sectors, and to designating regional development areas for investors. A related issue is the question of cross-border co-operation, which HEBC raised in several of its Reports, emphasising the advantageous impact of such projects on cross-border employment. HEBC was one of the organisations to stress the importance of Hungarian investments abroad.
10. At personal meetings organised with decision-makers, such practical topics were raised and thereby progress made towards a solution, as the speed of customs handling, the adoption of an act on telecommunications, ratification of the WTO Treaty, etc.
11. It is now inconceivable for a company not to respect the environmental protection regulations, especially when they export their goods. However, in the late nineties only a few Hungarian companies were committed to the protection of the environment. By dedicating entire chapters in its yearly Reports to the issue, HEBC companies have provided a guideline and kind of example of how to balance the protection of environmental values, sustainable development, social responsibility and economic performance.
12. HEBC drew attention to a little known but extremely important issue: the impact of societal culture in the wider sense on competitiveness. A country's development is determined not only by the performance of its economy but also by the level of the

Ez azért is volt jelentős, mert a '90-es években a magyarországi kis- és közepes vállalatok (KKV-k) még nem voltak jól szervezettek, nem tudták sem megjeleníteni, sem érvényesíteni saját érdekeiket. Bár előfordult, hogy az anyavállalatok európai beszállítókat hozták Magyarországra – ezzel know-how-t, technológiát telepítve, és növelve a foglalkoztatottságot –, elsősorban mégis a magyar KKV-k, magyar beszállítóik fejlesztését tartották kiemelten fontosnak.

8. Az HEBC a kezdetektől hangsúlyozta, hogy Magyarországnak nemzeti stratégiára, hosszú távú fejlesztési tervre van szüksége, amely az ország versenyképességét, fejlődését szolgálja. Ez még ma is hiányzik. Az HEBC 2002. évi jelentésében olyan országvizíót fogalmazott meg, amelynek számos elemét az idő igazolta. Az HEBC üdvözölte, hogy némelyik kormányzati programmá is vált (pl. Magyarország regionális szerepe, az oktatás összehangolása a piaci igényekkel, a korrupció csökkentése stb.).
9. Az HEBC az elsők között tárgyalta, és sikeresen hívta fel a kormányzat figyelmét az ágazati politika fontosságára, a proaktív megközelítésre annak érdekében, hogy több külföldi működőtőke-befektetés érkezzen az országba. Ez közvetve hozzájárult a KKV-k fejlődéséhez is bizonyos húzóágazatokban, és regionális fejlődési területeket jelölt ki a befektetők számára. Idekapcsolódik a határokon átnyúló együttműködések kérdése is, amellyel az HEBC több jelentésében foglalkozott, hangsúlyozva ezek előnyös hatását a határokon átnyúló foglalkoztatásra. Az HEBC egyike volt azon szervezeteknek, amelyek kiemelték a külföldre irányuló magyar befektetések fontosságát.
10. A döntéshozókkal szervezett személyes találkozók olyan gyakorlati témák kerültek szóba és jutott előbbre megoldásuk, mint a vámügyintézés gyorsasága, a telekommunikációs törvény megszületése, a WTO-egyezmény aláírása stb.
11. Ma már elképzelhetetlen, hogy egy cég ne tartsa be a környezetvédelmi előírásokat, főleg, ha exportálni kíván. A '90-es évek végén azonban még kevés magyar vállalat volt elkötelezett a környezetvédelem iránt. Azzal, hogy a jelentések teljes fejezeteket szenteltek a témának, az HEBC vállalatok egyfajta iránymutatással és példával szolgáltak, hogyan teremthető összhang a környezeti értékek megóvása, a fenntartható fejlődés, a társadalmi felelősségvállalás és a gazdasági teljesítmény között.
12. Az HEBC olyan kevésbé közismert, ámde rendkívül fontos témára is felhívta a figyelmet, mint a széles értelemben vett kultúra (societal culture), társadalmi kultúra versenyképességet alakító hatása. Egy ország fejlődését nemcsak a gazdaság teljesítőképessége határozza meg, hanem a társadalom igény- és erkölcsi szintje, felkészültsége, kulturáltsága egyaránt. A társadalmi felelősség elvéből kiindulva az HEBC szorgalmazta: az üzleti vállalkozások vizsgálják meg, hogyan tudnak tapasztalataikkal bekapcsolódni

society's demands and morality, its awareness and general cultural level. In keeping with its principle of social responsibility, HEBC urged businesses to examine how they can contribute with their experiences to the development of societal culture. Primarily by generating a win-win situation and so jointly setting development-oriented objectives in partnership with the Government, local authorities and civil organisations, and not necessarily by increasing their sponsorships and donations.

13. Obviously, the struggle to gain investors creates competition among the countries. HEBC nevertheless became the 'ambassador' stressing the importance of co-operation among the new member countries, calling for 'less competition, more co-operation'. It mentioned many areas in its Annual Reports where such co-operation could be advantageous for both sides, either at regional level or among countries of similar size. In harmony with the ERT neighbourhood policy, HEBC urged that Hungary cultivates its economic ties with its Eastern neighbours and uses its geographical location to play the role of 'interpreter', helping the cultures of West and East to understand each other better.
14. HEBC was among the first to recognise the growing importance of Asian markets, drawing the Government's attention to the importance of an opening towards these and supporting the Government in taking concrete steps to better position Hungary on these markets. At the same time HEBC considers that, regarding the economic potentials, Europe has an interest in achieving a healthy equilibrium and creating a win-win situation, regarding Asia as a partner.
15. The Reports often mentioned the importance of the country's image as a factor influencing investment decisions. When the management of a multinational company makes a decision on where it will place a new investment, these decisions are made internationally, at the level of the parent company and are influenced to a significant extent by the country's image, the picture formed of it, and by factors such as how the country positions itself over the next 10–15 years. At the same time, a well-communicated, positive image of a country in the EU not only helps to preserve and represent national characteristics but also enables a striking presence, exerting an active and creative influence on Community issues.
16. The case studies included at the end of the Reports gave practical examples reinforcing the issues discussed by HEBC, emphasising in this way too that the questions raised, the proposals and at times criticisms are not derived from theories but are based on day-to-day business experiences. Looking back over the Reports of the past 10 years, the case studies also give a picture of the development achieved by the investments made in Hungary by foreign companies.

a társadalmi kultúra fejlesztésébe. Nem abban az értelemben, hogy a vállalkozások újabb szponzori adományokat adjanak, hanem kölcsönösen előnyös helyzetet teremtve az érintett kormányzati, önkormányzati és civil szervezetekkel partnerségben, közösen fogalmazzanak meg a fejlődés irányába mutató célokat.

13. Nyilvánvalóan a befektetőkért folytatott küzdelem versenyhelyzetet teremt az országok között. Az HEBC mégis „szószólója” lett az új tagországok közötti együttműködés fontosságának, „kevesebb versenyt, több együttműködést” hirdetve. Számos olyan területet említett éves jelentéseiben, ahol – akár régiós szinten, akár a hasonló méretű országok között – az együttműködés mindkét fél számára előnyösen megvalósítható. Az HEBC – az ERT szomszédságpolitikájában megfogalmazottakkal összhangban – szorgalmazta, hogy Magyarország ápolja gazdasági kapcsolatait keleti szomszédaival, földrajzi helyzetéből adódóan pedig egyfajta „tolmacsszerepet” vállaljon, hogy a nyugati és keleti kultúrák jobban megértsék egymást.
14. Az HEBC az elsők között ismerte fel az ázsiai piacok növekvő jelentőségét, felhívva a kormányzat figyelmét a nyitás fontosságára, és támogatást nyújtva az olyan konkrét lépések megtételében, amelyek jobban pozícionálják Magyarországot ezen a piacon. Ugyanakkor az HEBC úgy gondolja, hogy a gazdasági potenciálokat illetően Európa az egészséges egyensúly kialakulásában és a kölcsönösen előnyös helyzet megteremtésében érdekelt, partnernek tekintve Ázsiát.
15. A jelentések sokszor említették, mennyire fontos befektetői döntést befolyásoló tényező az ország imázsa. Amikor egy multinacionális vállalat vezetése dönt arról, hogy mely országba helyezze újabb befektetését, akkor ezek a döntések nemzetközileg, az anyavállalatok szintjén születnek, és komoly mértékben befolyásolja őket az ország imázsa, a már kialakított kép, illetve az egyedi tényezők, ahogy az ország pozícionálja magát 10–15 év távlatában. Ugyanakkor egy jól kommunikált pozitív kép az Unióban nemcsak hozzásegíti az országot a nemzeti sajátosságok megőrzéséhez és megjelenítéséhez, hanem lehetővé teszi a markáns fellépést, a közösségi témák aktív és alkotó befolyásolását is.
16. A jelentések végén megjelenő esettanulmányok gyakorlati példákkal támasztották alá azokat a témákat, amelyeket az HEBC tárgyalt, ezzel is hangsúlyozva, hogy a felvetések, ajánlások és olykor kritikák nem teóriákon, hanem a mindennapok üzleti tapasztalatain alapulnak. A jelentések 10 éves távlatát tekintve az esettanulmányok egyben képet is adtak arról a fejlődésről, amelyet a külföldi vállalatok magyarországi befektetései megvalósítottak.

- 17.** Hungary was the first in the region to recognise the importance of foreign investments and open its doors in the beginning of the nineties; as a result it attracted the most foreign direct investments. At the same time privatisation—and its concomitant, that everything had a commercial value—also meant rising prices for the general public. When HEBC began its activity, not everybody thought equally positively about foreign investors in Hungary. HEBC played a pioneering role in joining forces with other organisations and chambers operating in Hungary to change this perception. Through long, persistent work and its communication it succeeded in bringing public opinion to see foreign investors not as companies taking profits out of the country but as members of the Hungarian economy creating jobs, encouraging and stimulating development, introducing more developed cultures and acting with social responsibility.
- 18.** Finally, it is important to mention that the epilogue of the 2005 Report was the first to point out the importance of achieving a social consensus in the widest sense, indicating the areas where a minimum consensus is needed for the country's development and catching up. Unfortunately, this has become a commonplace instead of the decision-makers representing the different political sides recognising their common responsibility, together helping the country to reach the next stage of development. HEBC persistently and indefatigably continues to take every opportunity to draw attention to the practical questions that it considers important based on the extensive investment experience of its members in other countries. HEBC member companies do all this because, although as economic players their primary aim is successful operation, at the same time they are committed to the development, preservation and protection of both the social and natural environment.

- 17.** Magyarország elsőként ismerte fel a régióban a külföldi befektetések fontosságát, és nyitotta meg kapuit a '90-es évek elején, amelynek következtében a legtöbb működőtőke-befektetést vonzotta. Ugyanakkor a privatizáció, és ennek velejárójaként az, hogy mindennek kereskedelmi értéke lett, a lakosság számára az árak emelkedésével járt. Amikor az HEBC megkezdte tevékenységét, nem mindenki gondolkodott egyformán pozitívan a külföldi befektetőkről Magyarországon. Az HEBC úttörő szerepet vállalt abban, hogy összefogva más Magyarországon működő szervezetekkel, kamarákkal, megváltoztassa ezt a képet. Hosszú és kitartó munkával, és ennek kommunikációjával sikerült elérni, hogy a külföldi befektetőket a közvélemény ne úgy lássa, mint akik profitot visznek ki az országból, hanem mint munkahelyteremtő, fejlődést ösztönző és élénkítő, fejlettebb kultúrákat megtelepítő, társadalmi felelősséget vállaló tagjait a magyar gazdaságnak.
- 18.** Végezetül fontos megemlíteni, hogy 2005-ös jelentésének epilógusa elsőként fogalmazta meg a széles értelemben vett társadalmi konszenzus létrejöttének fontosságát, megjelölve azokat a területeket, ahol az ország fejlődésének, felzárkózásának érdekében konszenzus létrejötte szükséges. Sajnos ez mára közhellyé vált, ahelyett, hogy a különböző politikai oldalt képviselő döntéshozók – felismerve a közös felelősséget – közösen segítenék az országot a fejlődés következő szintjére. Az HEBC kitartóan és fáradhatatlanul, minden fórumot megragadva hívja fel továbbra is a figyelmet azokra a gyakorlati kérdésekre, amelyeket tagjai – más országra kiterjedő, széles körű befektetői tapasztalataikra alapozva – fontosnak tartanak. T teszi mindezt azért is, mert bár gazdasági szereplőként elsődleges cél az eredményes működés, ugyanakkor az HEBC elkötelezett mind a társadalmi, mind a természeti környezet fejlődése, megőrzése és védelme iránt.

The Report

1. The world economy, the European economy and their influence on Hungary

World economy is undergoing substantial changes, its development is slowing down and world trade is growing at a slower pace than in previous years. These changes can be attributed to a number of causes. The price of oil is rising continuously, despite occasional falls. The prices of other raw materials, especially agricultural products and food are reaching record levels. The slowdown in the expansion of the world economy is principally the consequence of the weakening American economy. A shift can be observed towards China and India which are becoming the main driving forces of world economic growth.

For Europe the question is no longer how it will implement the Lisbon Agenda and retain its competitiveness in the face of America; the real challenge is posed by the fast growth of Asia. It is clear that Europe is not able to compete with the low costs but it can place its innovation potential and the knowledge of its 450 million citizens in the service of competition. It must, however, be taken into consideration that the development of intellectual products and software can also be relocated to China or India where a large number of well-trained and cheap labour is available. Europe (and within it Hungary) should take advantage of its competitive edge over Asia which derives from the different cultural roots, notably the innovative and initiative capabilities of the individuals.

Europe itself is in trouble because of the major shifts in the world economy. In a couple of years the most developed countries of Europe will probably be much less tolerant towards the member countries intending to catch up. The latter will need much more independence than at present, while at the same time they will be in increasingly growing competition with the old member countries (e.g. on the labour market).

In the opinion of HEBC, the new member states have spent too much energy on competing with each other, on occupying more advantageous administration positions, agency locations and other 'imponderables' that really do not have much long-term significance for their economic development. The EU is itself looking for new directions. The new member states should be more proactive, develop their own platforms and jointly promote themselves within the Union. They clearly cannot afford to build and sustain welfare societies of the kind existing in Germany, France or Italy. HEBC sees big opportunities for the new member states if they co-operate to put forward jointly elaborated strategic plans and proposals. Although its importance has changed since accession, the revitalisation of the Visegrád 'platform' can be a starting point in this respect.

Hungary stands a great chance of playing a pioneering role, just as Poland does, in the process of further enlargement of the Union. Similarly to the role Poland took as the advocate of Ukraine, Hungary could become an important supporter of the Balkan countries leveraging its geographical location.

The CIS countries, particularly Russia, are also growing dynamically. In the transition from the old economies to the new, the companies' results are coming mainly from these countries.

In the unstable world economic situation the 'old money-making mechanisms' no longer work as they did in the past. The rapid changes on the international money markets have been set off mainly by the aggravation of the problems appearing on the US mortgage market. Investors are showing far less readiness to take risks and risk premiums are growing. The cost of credit is rising, liquidity is becoming one of the most important issues, inflationary pressure is increasing and market uncertainty is growing. However, it is mainly money that would give a kick-start to a stagnating economy. There is no end in sight as yet to the new situation. Some people speak of a recession, others of a correction.

The crisis of the US real estate market is accompanied by the sharp decline of the dollar but the euro remains strong. The European economy appears to be less affected by the global issues, although a number of European firms have lost their American export markets and face difficulties because of the strong euro. The US and European banks most affected by the credit crisis have only a very small presence in Hungary, so the Hungarian banking system has not suffered losses. However, the slowdown in growth of the world market is acting as a brake on Hungarian exports, too.

The dramatic rise in food prices is influencing inflation and consumer decisions. The problem of agriculture impacts on the other branches of industry. Although the dramatic rise in food prices affects mainly the poor countries, Europe also needs to rethink its agricultural policy.

According to the Report of the UN FAO published in May, food prices will remain high on the world market and prices are not expected to fall or the process be brought under control in the coming decade. The growth of agricultural expenses, the declining exports of food, the shift towards crops grown for the production of bio-fuels and the growing demand for them are all factors preventing a reduction in prices. In Hungary, as in the other EU countries, all these impacts appear in a milder form because the Community's market protection policy provides protection against extreme price rises.

The continuous increase in the cost of oil and as a consequence in the cost of transportation will increasingly alter the trends of globalisation. In many areas of manufacturing a move from globalisation to regionalisation can be observed. Instead of operating from one or two manufacturing locations for the whole world, companies will opt for a more distributed set of manufacturing hubs to optimise their transport costs. The increasing cost of labour in China (largely related to the 'tightening' of the labour law and upsurging human resource shortages) will serve to reinforce those new trends. Global market changes will bring new market opportunities, too. Based on its geographical location and its good reputation earned in the nineties, these economic processes offer a tangible opportunity for Hungary.

There is perceptible change in consumer habits, too. A world-wide phenomenon is the polarisation of customers and the shift of demand towards the low end part of products/services on one end of the line and towards super premium brands on the other. Since demand for medium category products/services is falling, companies are in many cases forced to specialise and rethink their strategies. In the present case of Hungary this puts even more pressure on the companies operating here.

22

The above processes occurring in the world economy can have an unfavourable effect on Hungary as well, but as a small and flexible country, it could also turn them to its advantage.

*"There is no bad weather,
you just wear the wrong clothes."*

Benedikt Laux

The forint has remained strong, the private sector is functioning well, and in many respects the EU acts as a safety net.

In Hungary it is the political situation that represents an obstacle to further development. HEBC has formed the impression that investors—whether new arrivals or those already here—are increasingly relying and counting on themselves given that the Government's measures

are difficult to predict over the long term. Hungary must take care to avoid the fate of countries that have lost much of their competitiveness because of the lack of stable government.

2. Economic factors influencing Hungary's competitiveness

The majority of HEBC member companies arrived in Hungary in the early 1990s, investing billions and creating thousands of jobs. Their opinion is based on close to two decades of experience as investors. When they were planning their investments and drew up their arguments in favour of Hungary, they could list many strengths. In the opinion of HEBC, although Hungary can still build on its advantages, its strengths are declining.

Hungary is a small country heavily dependent on exports and exposed to world market fluctuations. Because of its size its scope for movement is much more limited than that of a big country and it cannot allow itself failures. In the past few years the advantages gained earlier have eroded, while its rivals did not only catch up but even pulled ahead. In its March 27 issue, under the heading 'A Magyar mess', one of the leading economic papers of the world, *The Economist* analyses how Hungary, once the 'local wonder child' became the country producing the lowest growth rate in the EU.

"Hungary must quickly regain the momentum it has lost, following a clearly communicated, pragmatic approach serving the country's medium to long-term interest."

Stewart Oldroyd

Hungary should pay attention to the efforts of the neighbouring EU member states in order to retain its competitiveness. They are more flexible, respond faster to the challenges, they have a country strategy, can attract the appropriate investment sectors and thus earn a competitive edge. In other words, they are doing well exactly those things in which Hungary needs to develop. Since Hungary's advantage melted away, HEBC has often compared the countries of the region and Hungary in the matter of competitiveness. Nevertheless, it is important to stress that it is in Hungary's social and economic interest to be surrounded by developed countries and in addition HEBC also sees many opportunities in the co-operation among the countries.

HEBC considers it a fundamental structural problem of the Hungarian economy that there are still too many enterprises dependent on state orders. The level of state redistribution and state investments is extremely high in Hungary. As long as this state of affairs exists there is a big chance that a dependent clientele will arise and that the different actors in the economy will group into blocks, depending on where they hope to receive orders from.

In the opinion of HEBC the state redistribution must be reduced, ending the dependency of the private sphere on the state sector as well as on politics. In this situation multinational companies stand out like islands but even here some depend on state orders. Indeed, in recent years we have even seen unfortunate examples of respected companies becoming involved in cases of corruption. The most important goal is to stimulate economic growth but not through state investments. Looking back on the past seven years, the effect the big state investments had on increasing GDP hid the structural problems of the private economy. There was not really any self-generated growth of GDP, most of it came from spending by the state. This cannot be sustained over the long term.

Infrastructure investments are a requisite but they are one-off economic performances, do not continuously generate GDP and they consume state funds but when completed they bring about economic growth only indirectly. HEBC therefore considers that the economy is justified in its demand that the EU sources should not be distributed on the basis of lobby interests but should go to areas that can in themselves ensure sustainable economic growth. It is also important to find the right proportions, so that the economy is not placed in a position of dependency on state orders and politics as described above.

HEBC considers it a phenomenon calling for attention that there was a substantial growth in the debt stock of the Hungarian population parallel with a decline of 4–5% in real wages in 2007. This probably indicates that people understandably want to preserve their standard of living and so they are borrowing too much which, like the American example, is a source of great threats.

2.1 Predictability, stability

In the rapidly changing and less stable Hungarian economic and legal environment it is getting increasingly difficult to produce forecasts, plan the future not only for the country but

also for the companies operating here. The lack of predictability puts the feasibility of the targets laid down in the business plans at risk. Resources, investment and labour become risk factors and so do equipment. The economic analyses involving the member states of the European Union demonstrate that Hungary is lagging behind. This process is also becoming increasingly evident for the headquarters of the multinational companies

which makes it even more difficult to attract further investments to Hungary. The situation is especially critical for the investors with short and medium-term views, while those who think long term can even turn this situation into an opportunity, a competitive advantage.

*“The country is a prisoner
of the politics.”*

Miklós Pécsi-Szabó

The Chinese use two characters to write the word ‘crisis’. The first character stands for danger, the second for opportunity which suggests that difficult decisions also carry new opportunities. Several companies have invested in Hungary in the long term, and their ownership roots lie deep enough to make them look at this situation as a challenge which gives them the opportunity to increase market share through further investments. Naturally, all this means that the conditions of doing business become even tougher.

Both the EU and the financial and professional world showed a positive response to the start of reform processes announced at the end of 2006, but it was a mistake to interpret and proclaim this as a confirmation of the quality of the programme and the correctness of its content. HEBC also agrees that the restrictions were needed but at the same time it considers that they were made in the wrong structure, wrong nature of content and without adequate preparation. The dramatic decline in economic growth, the substantial loss of competitiveness, social tension and growing impoverishment do not necessarily have to be the concomitant, neither in extent nor in nature, of a well-planned reform. Nevertheless, HEBC accepts the austerity measures in the hope that the Government has a programme for stimulation of the economy that it can place beside the restrictions.

In numerous forums and forms HEBC and other actors of the economy urged that steps should be taken to reduce the budget deficit. However, they stressed that economic growth should not be sacrificed on the altar of deficit reduction. Regrettably, the Government did not accept the opinion of the economy and wanted to reduce the deficit mainly by increasing revenues. Although reforms have been started and many good measures have been taken, there were also steps that led people to link the concept of reform with restrictions. This made it easy for the opponents to use populist means to discredit the reforms, ignoring the economic implications.

It will now be difficult for any government to have reforms accepted because there is a lack of receptiveness on the part of society; the country has not been prepared to accept sacrifices. But the goal formulated in the title of the HEBC Report—Progress is the only way—cannot be attained without sacrifices. On the one hand it is a political question, on the other hand a matter of change management to create the ‘sense of urgency’ needed for the public to understand that something must be done and changes made in the interest of development. External factors can be anticipated to perhaps be more insistent in urging changes.

*“The voter is the client,
not the one who finds the solution.”*

György Mosonyi

Above all a vision, a long-term national strategy is needed that a broad strata of the population could rally around, as well as the political will that could have the credibility and ability to implement the changes and win the support of the stakeholders. The democrati-

*“Lack of vision
does not mean liberty.”*

Zoltán Mészáros

cally elected political forces should halt the country’s decline by adopting genuine, expert solutions instead of slogan-like measures. Although the minority government gives little possibility for this, HEBC nevertheless stresses the need for expertise and professionalism instead of politically-motivated solutions.

Anyone who sets the topic of public discourse without having any content behind it loses credibility. If we could look ahead to the year 2020 it would help in stepping over the four-year government terms, as well as party and individual interests. What is needed is stakeholder management, arguments that convince those affected and real actions that do not merely create the illusion that something is happening. The most important question today is how to restore confidence in any force. In the opinion of HEBC this calls for a clear and frank analysis of the situation rather than populist promises. The tasks and the solutions follow directly from the analysis of the situation.

The measures that would be required to achieve a growth in GDP, curb inflation and have a positive influence on other macroeconomic factors are time-consuming, the results cannot be expected for years and they are not popular steps. But this in no way diminishes their necessity.

The managements of companies are also often obliged to make painful decisions, to make corrections in order to maintain competitiveness, yet such measures are not welcomed by their employees. Appropriate communication plays an extremely important role in ensuring that people understand what is happening and why, and how the different steps serve the development. They must be shown how the measures help them to stabilise their lives and ensure a better future for themselves and their children. Without a vision, people obviously cannot be expected to be willing and ready to make sacrifices.

When mentioning predictability, HEBC applies this to the forint, too. The country is too small and too sensitive for speculation. With the introduction of the euro, the danger that the country could be destabilised through speculation would disappear. At present Hungary has the highest inflation rate in the region which is coupled with relatively low growth. The global economic environment, the international financial shocks that do not stop at the country’s borders also present risks for the Hungarian forint. Investors like to plan long-term and the fact that Hungary’s accession to the eurozone does not have an official target date causes considerable uncertainty. In fact, it is not the date itself which is important but

rather than investors feel the political will and intention that Hungary—within a given time period—will reach the level of stability where it will be possible to introduce the euro. It is worth for all countries to struggle for such a goal.

2.2 Consensus

The need of consensus has perhaps never been so evident as today when coalition government came to an end. The upcoming years of the Hungarian economy will be determined by the prevailing negative political climate and as a consequence the country is facing a long period when little or no reform can be expected. This is clearly equal to a step back. The political will of the party governing in minority will not be sufficient in itself to induce any big changes, especially without the support of the society. The country has become a prisoner of politics.

While the need of seeking a consensus with respect to strategic long-term policy matters seems to be recognised by an increasing number of political parties in other countries of Central Eastern Europe, in Hungary the ‘trenches’ seem to be getting ever deeper and the differing political interests clash more sharply. HEBC considers it regrettable that there is no sign on the part of policy-makers of the intention to override party interests for the sake of national interest and reach a consensus at least in areas most important for the country’s long-term development. This is now not only quite clear from inside the country but can be seen from abroad as well.

“It must become a philosophy, a dominating thought of the Hungarian society from individuals to the country’s leadership that the country comes first; the foremost interest is the country’s interest.”

Rikard Jonsson

The political parties have dug such a deep trench between themselves that it is detrimental to the growth of the economy. This also has an influence on individuals: personal conflicts make it impossible to reach agreements. Selfish interests override the interests of the country. Hungary needs leading office-bearers who are capable of dialogue and of reaching agreements in the interest of the country’s development.

HEBC believes that the situation that emerged in the wake of the referendum may signal the start of a protracted crisis since the reform ambitions of even the most determined of any governments to come can be thwarted with a referendum, strike or other form of similar action. Another extremely detrimental effect of the referendum is that the people have learned that they need not necessarily accept financial sacrifice, it is enough for them to go to the ballots and ask the state to shoulder the burdens.

It seemed some years ago that the economy would be able to muster some sort of resistance to political instability but this only worked in the short term. In the long term the lack of predictability and political stability clearly strikes back, the country's ability to attract capital has weakened. Although investors do not focus only on a single country, there are always preferred investment targets, and Hungary appears to be moving away from that position.

There has not been a really effective reform of the state budget, or a reduction in the deficit in a way that preserves the stability of the economy without increasing the burdens. The country would have to accelerate the reforms in order to catch up with the European Union but the present situation works to the contrary, the country is, in fact, losing integration speed. HEBC as an investor group is concerned about the processes and has reservations regarding the country's growth and competitiveness.

HEBC considers it regrettable that the interest representation organisations in Hungary are also divided, everybody comes forward with individual solutions. The result is a meaningless babel of voices and makes it more difficult for the Government to find negotiation partners.

“Democracy means instability and requires therefore responsible behaviour and handling.”

Willem J. van der Vegt

In the view of HEBC it is the task of the economy to set up a system of demands, but not to specify the solution, for example, how to reduce taxes or carry out the reform of the state. The voters and the economy place the order but they do not provide the solution. Under

the operating rules of democracy it is up to the elected politicians to find the right solution. If they choose the wrong solution they will be voted out of power. Conflicts arise, however, if the participants in democracy misinterpret their roles.

The first half of 2011 when Hungary is to hold the EU Presidency will perhaps be the most important year in its operation as a member state. However, in the opinion of HEBC, the Presidency is more of a challenge than an opportunity. The programme of the Presidency always examines and directs the processes from the wider viewpoint of the EU as a whole rather than ‘championing the interests’ of the particular country. Hungary needs to develop a political vision of what it wishes to use the Presidency for, so that it can better, though indirectly, represent its own interests. Regrettably, the political division seem to be too deep for a strategic agreement to be reached on the key long-term objectives. For the Presidency to be successful and not expose Hungary's weaknesses, the trenches dividing political parties must be significantly narrowed.

2.3 Business environment

In 2008–2009 Hungary can count on a growth rate of 1.5–2.5% which is considerably less than the performance expected for the other countries of the region. The HEBC Report last year discussed how Hungary could get back to the leading group of the new member states. By now the situation has become worse and even to make keeping abreast of the Visegrád countries a realistic goal, competitiveness should take fresh momentum.

Taking into account the limits of what society is able to tolerate, there is a need to review and optimise the Convergence Programme to achieve an optimum equilibrium between economic development and the budget. This will determine the speed at which Hungary catches up to the EU in the years ahead.

With GDP growing at a rate of 7–8% Slovakia or Poland can allow themselves to fine-tune the budget structure. In Hungary the growth of GDP is much lower. The proportion of budget expenditures is higher than the average of the Visegrád countries. Hungary spends the most on social and welfare purposes and on interest payments on the state debt. Without more investments, additional employment and higher productivity it is not possible to speed up economic growth and generate resources.

Hungary's regional leading role in the period of accession made the political elite lean back in confidence. While competition spurred the neighbouring countries to search for new solutions and stimulate growth, Hungary fell behind. The country must be made aware that the time is over when politics could be made purely on the basis of opinion research. The interests of the country are falling victim of a policy that focuses on popularity and re-election. Although EU membership provides a certain umbrella which protects primarily the economy from the major shocks, it does not protect the country from being the last among the member states.

Companies will obviously take the necessary steps to adapt to the worsening situation. Some of them might reconsider their presence, others will remain and revise their processes, specialise and restructure their budgets. But the entry of new investors is becoming doubtful. Hungary still has the possibility to try to leverage its fundamental advantages and create conditions which will attract more investment. Although Hungary is a small country, its market of 10 million remains attractive from the business viewpoint.

“No decision is a decision in itself—sometimes with fatal consequences.”

Gábor Éry

Hungary is well-positioned in the respect of human resource utilisation, in terms of its geographic location, European cultural integration and the current qualification level of its labour alike. The country belongs to the same time zone as the majority of the European

“We must be able to recognise and learn to take advantage of our opportunities.”

Tamás Ferenczi

Union member states, which is also an advantage. These considerations become very important when the investors make decisions on the location of service centres, for example.

Positive elements are the good infrastructure, the European-standard transport network that help Hungary to act as a kind of gateway between west and east, south and north. The weak link in the chain is, however, railway transport and mass transport; they are out-of-date and both keep eroding. Budapest also lacks a fast suburban train service which would make transport more plannable similarly to the advanced European cities.

In general all countries of Central Eastern Europe are struggling to transform their health-care systems. Since considerable investments have been made in recent years in the health-care infrastructure in Hungary, the country still has an opportunity of becoming a ‘solution leader’ in CEE, opening regional expansion opportunities for the companies involved in the transformation. Healthcare could thus evolve from a national problem to a breakthrough opportunity for many service companies in the country.

One day, when co-operation among the Balkan countries is achieved and investors are more open towards these countries, too, Hungary’s potential role as a bridgehead will also be a strength. The industrial facilities, the presence of well-managed industrial enterprises and the demanding consumers who seek professional solutions are also strengths.

2.4 Taxation

HEBC considers the high level of state spending a serious problem. The state can only provide the funds for its spending if it keeps taxes high, but in doing so it practically prevents the start of autonomous economic growth and the creation of new jobs. This impasse needs to be resolved as soon as possible. Although the Convergence Programme implements some sort of deficit reduction, it conserves the structure of the budget which in the long term will again generate deficit. In the opinion of HEBC this can only be achieved by curbing state spending and reducing state redistribution, giving the private sphere room to breathe, grow and create jobs and thereby generate more tax revenues. In this way the state revenues needed to maintain social benefits and services at a suitable level and standard would be generated in a much healthier structure.

HEBC considers it important that the budget be put in order in a sustainable way, in conformity with the Maastricht criteria. The Report has already discussed the expenditures side. To achieve equilibrium the revenues side must also be put in good order, that is: simplification of the taxation system, widening of the taxpayers' base and strengthening the tax control. Hungary's tax rates are among the highest within the OECD region. The high wage-related tax burdens are the principal competitive disadvantage. In the 21st century when companies are extremely mobile, can dismantle and relocate manufacturing lines within weeks, this complex regulatory environment works against the entry of new investors and even makes the ones already here reconsider whether it is worthwhile to stay.

The tax system should be based on the principle that taxation should be simple, consistent, uniform and without any exceptions. But there are many exceptions in Hungary. The simplified entrepreneurial tax (EVA) also has a distorting effect from this viewpoint because it creates the opportunity for a kind of legal tax evasion.

The greatest weakness of the Hungarian society today is that too few people provide for too many others, while the situation is further aggravated by the negative demographic processes. There is far too much burden on the taxpayers and officially registered employees. Unfortunately it is not a generally prevailing view in Hungary that public burdens should be shared proportionally by all. Work has no respect, honest taxed money lacks its due prestige. HEBC welcomes the fact that the government measures being introduced have already increased the number of taxpayers by two hundred thousand. Despite this, it considers that there is a need for further, effective measures because there are still large numbers of tax evaders and people registered as receiving minimum wage although their circumstances and standard of living indicate that they earn considerably more than their taxed income.

The fact that the minimum wage and social aid are nearly on the same level in Hungary raises serious problems. As a result a large number of able-bodied citizens do not appear in the legal labour market but instead live on aid and supplement their family's income with casual unregistered work, strengthening the black economy. Employment for the minimum wage is not only harmful for this reason, it also involves a risk: within the near future the country must anticipate that half a million people will receive a pension based on the minimum wage. This will cause not only serious livelihood difficulties but also social problems.

The imbalance which has emerged as a result of the small number of taxpayers is exacerbated by the fact that the number of active workers in Hungary is too low. This has several causes; for example, as a consequence of early and disability retirement the 50+ population is heavily underrepresented in the active earner base even by European comparison and the situation of the women's employment also lacks proper treatment by the Government. To achieve equilibrium, the revenue side must also be fixed by simplifying the taxation system, widening the taxpayers' base and strengthening the tax control.

There is always an option and possibility both for individuals and the country to set out on the path of development. There is a need for work, production and the further increase of productivity. It is a great luxury that around 50% of the population of working age is not working, but also an opportunity for greater prosperity for the country by involving them in production and the payment of taxes.

It is indispensable to transform the society's perception of the welfare model. The narrow taxpayer base can no longer maintain the existing expensive social security and welfare system. The role of the state must be rethought and with social consensus some sort of priority list must be set up to see what is necessary and financeable and what is not.

Employers want their employees to receive as much net income as possible. From this point of view the taxes payable on benefits in kind are extremely counter-productive. It should be noted that compared to the neighbouring countries employees in Hungary earn less net income from the same gross wage, while, employers pay more tax because of the high burdens on wages.

2.5 Corruption

HEBC considers corruption unacceptable. Unfortunately, it entwines everyday life in Hungary from black labour through bribes and kick-back monies to the non-transparent public procurement processes. Corruption costs a lot to the country, it erodes its competitiveness and holds back the growth of the economy. On the government side HEBC considers that there is a great need for the clearer representation of strategic intentions, as well as firmness, consistent implementation and control in the interest of eliminating corruption.

Transparency International's Corruption Perception Index (CPI) examines in 180 countries how serious international analysts and businessmen see the problem of corruption. The aggregate index (CPI Score) rates the countries on a scale of 0 (most corrupt) to 10 (least corrupt). In 2007 Hungary figured in the 39th place on the list (improvement of 2 positions vs. 2006) and its rating of 5.3 indicates that in the opinion of the experts the country still faces a serious corruption problem. However, it is worth noting that in the CEE region, Hungary is the least corrupt country after Slovenia (27th) and Estonia (28th). This in itself is not enough to put investors at ease, the goal must be to create the cleanest possible economy. According to a study published recently by Transparency International, corruption in Hungary generally involves movements of money, and networks of mutual favours are not unusual either. Corruption in Hungary increases prices by 3–25% and makes public procurements 20–25% more costly. Curbing corruption could represent a substantial additional source for stimulation of the economy and development of the country.

Corruption is unacceptable in any society. It destroys the efficiency of the market as those who do not use corrupt means are placed at a competitive disadvantage. Corruption also undermines trust in the institutional system and the rule of law. The laws and regulations are interpreted differently at local and national levels; moreover, the vaguely worded laws leave room not only for different interpretations but as a consequence for corruption as well, which presents a problem for the operation of the businesses.

HEBC condemns all forms of corruption. Obviously, it is both a cultural and ethical question whether in a given country accepting money or evading taxes is regarded as a minor sin, and even becomes a kind of ‘national sport’, or on the contrary is condemned by society. Education and information play a key role in shaping the sense of social responsibility. It is important for people to be aware of the harm corruption causes in the long term to them and their country. As an EU member state Hungary is part not only of an economic community but also of a community of interests. And there is no place for corruption in the European way of thinking. It would be a serious problem for Hungary if it were to play the role of a black sheep within the Union, finding itself drifting to the edge of the Community. In the opinion of HEBC, in addition to examples set at the highest levels, the solution could lie in strict sanctioning and, as in the developed countries, in giving wide publicity with the help of the media to cases of corruption.

The issue of taxation discipline is closely related to corruption. Paying taxes is an obligation that is accepted and taken for granted in countries with a developed economy. The payment of taxes can be encouraged, tax-paying morale and the taxpayers’ attitude to taxation can be improved by making the taxation system and the use of the taxpayers’ money transparent. In Finland, for example, where the level of taxes is known to be one of the highest, the readiness to pay taxes is also the greatest. Thanks to this transparency, citizens can clearly see what happens to the money they pay in taxes; a great part of it goes for education, research and development so they can be sure that the substantial sums are used to build not only their own future but also their children’s.

Black economy and the large number of unregistered employees are also a big source of corruption. Sales made and work done without invoices make it difficult to follow the processes. On the government side there is a need to create an incentive system giving people an interest in buying products and services certified with an invoice. At present we cannot see a clear intention on the part of the Government to whiten this type of black economy.

The false work contracts and contract work arrangements found mainly among micro and small enterprises reflect short-term thinking and a lack of business management culture, and are also hotbeds of corruption.

Privatisation and the operation of big companies according to strict ethical codes have helped a lot in reducing corruption. Public administration remains a weak point. Stricter supervision, more professional operation and stronger social control are needed to achieve a real reduction in corruption.

In the opinion of HEBC it would be important to make comparative studies of state procurements and investments examining the experiences of other countries and taking individual circumstances into account. In the world there are many examples of motorways, public roads, buildings, etc. built under different circumstances. An analysis of the cost structure of these projects would help to give a realistic picture of the given investment and prevent situations where the implementation costs taxpayers substantially more than the real value of the work. Unfortunately, in Hungary there are not only examples of state investment projects being carried out at an unreasonably high cost, but also of all this remaining without consequences. The elaboration of concrete programmes regarding public funds would help to suppress corruption. HEBC recommends the establishment of a body operating independently of the Government to supervise the handling of public procurements. Public funds could be used the most efficiently if really the best products/services were chosen, which at the same time would also hold back corruption.

HEBC agrees with the Governor of the National Bank of Hungary who says that the ‘hypocritical and immoral party financing system coupled with corruption make public procurements over-expensive and distort the economic decisions’.

It is not an acceptable situation that Members of the Parliament should be exempted from compliance with the laws that they have created themselves (for example, item-by-item cost accounting).

2.6 Human capital, education, demographic factors

Well-trained labour force is still one of Hungary’s strengths but the trend is towards deterioration. Education is an investment in the future because people are the ones who can make a country great. The development of human resources is a fundamental condition for retaining competitiveness in the future. Importing skilled labour cannot, as a matter of fact, be a long-term solution.

“There is no guaranteed lifetime job for anyone nowadays, but knowledge and experience can ensure everyone employment throughout their lives.”

János Takács

Education is a long-term investment and returns can only be expected over the long term. The Government must treat education as a strategic area and appoint long-term directions for the development of the education system.

This cannot be imagined without consensus. Instead of calculable and strategic thinking, some sort of experimentation can be observed today. No lead thought can be seen, long-term security is being eroded, whereas several examples show that the success of an entire country can rest on the knowledge base. In the absence of raw materials and outstanding advantages Hungary should focus better on education and training.

In the opinion of HEBC the problems of public education arise principally from deterioration in quality, counterselection of teachers, the withdrawal of sources, the impoverishment of the society and the falling behind of certain groups. There is an urgent need for corrections in the professional debate where helping the disadvantaged to catch up is treated merely as a question of education policy. Education, that basically determines the country's future, cannot be allowed to be the victim of the absence of solutions to very important social problems.

Decisions to invest are influenced principally by rational factors, although soft elements such as the openness and stability of the Hungarian labour force or the pleasant and liveable environment can also play a role. Hungary's biggest value is the knowledge wealth of its people. Enterprising spirit, the ability to take the initiative and creativity characteristic of Hungarians represent a competitive edge. Ambitious people thinking in perspective and accepting responsibility should be supported from all sides because through them the development of the country can gain fresh momentum. The best should be encouraged, and, above all, retained so that they do not leave the country. If they wish to stay temporarily elsewhere to develop their skills, they should have an ambition to return so that their knowledge serves the interest of Hungary.

The virtual technologies and the virtual co-operation techniques enable companies to optimise resources both in terms of geography and cost environment. More and more companies decide to relocate a large number of workforce (depending on the technology and the type of business, this can reach as much as 50–80%) to other parts of the world. Today it is no longer the rule that the employees of a US firm should sit in the United States. The accounting department for example may be located in India, the R&D in Hungary and the IT support in Poland, or anywhere else in the world. It is a huge opportunity for Hungary to be involved in this international environment. The good geographic location and the infrastructure are given but education policy must see to it that the right number of well-trained workforce is available in the future, too.

HEBC had repeatedly stressed how important it is for education to take the needs of the economy and the labour market forecasts into account when setting quotas to ensure that sufficient well-trained specialists are available in the future, too. Co-operation has begun between educational institutions and the actors of the economy but the dialogue must be continued and there is a need for further joint projects and jointly elaborated training.

Conflicting demands and processes can be observed in higher education. While in Europe the percentage of students in higher education is rising, in Hungary—due partly to demographic and partly to regulatory causes—it is declining, creating the risk that the driving force

“Hungary’s long-term success will depend on its ability to sustain the skill and cost competitiveness of its human capital.”

Paweł Karłowski

of the knowledge-based society and economic development will cease to exist. Without the knowledge wealth growing in quantity and quality ‘produced’ through education, catching up to the EU will remain only a desire. It is the task of education policy to set the right balance. The proportions of education follow neither the demand of the industry nor that of the employers. There are few graduate professionals with technical, scientific and economic qualifications.

Young people can find it a great incentive to select a profession that gives them at least a high probability of finding a job after graduation and reaching a wage level commensurate with their qualification. The industry has huge demand, at European level thousands of newly qualified engineers are needed. Hungary could base its education system on this shortage. With appropriate communication, preferably in the framework of a government programme, young people should be ushered towards satisfaction of this demand by giving them a precise five to ten year time horizon at least. It is a source of motivation and incentive for further study that the wage level in Hungary for persons with tertiary qualifications is at least double that of blue-collar workers. This is a kind of guarantee for investors that there will be a supply of new trained manpower. At the same time young people can be misled believing that they can achieve everything with a diploma. Large numbers of young people graduating from colleges are unable to find suitable jobs and therefore apply for jobs requiring only secondary qualifications. One reason for this is the difference in the standard of various diplomas. A college diploma is not equivalent to the level of knowledge provided by long-established universities and often it does not make the holder fit to fill a higher position.

It is also important to restore vocational training and the training of technicians. HEBC member companies find shortages mainly of suitably trained blue collar workers. The typically low mobility and the concentration on Budapest also contribute to the shortage of manpower that is appearing in certain industries.

Researches show how demand shifts in the world, what skills become important for finding a job and what the criteria are of being a successful employee in a corporate environment.

The first place is held by the 'soft skills' such as communication, teamwork, command of foreign languages, ability to make presentation; these even precede factual knowledge which once used to be crucial. Sooner or later the smaller businesses will have similar requirements because they, too, must join the European and the global circulation. HEBC considers it regrettable that the Hungarian education system does not target these areas.

The content of education is at least as important. As far as factual knowledge is concerned students receive sound and comprehensive foundations. But factual knowledge should be made more marketable through the integration of practical content that goes beyond general background knowledge. The teaching materials also need to be upgraded. In a dynamically changing world it is not acceptable to leave them unchanged for years. There is a need to raise the standard of education. HEBC considers it regrettable that because of the outdated teaching materials students are not properly informed about the new IT/technological solutions. As a result when a young engineer enters employment, the lack of knowledge tends to lead to reservations rather than openness towards the latest solutions of the 21st century. It is HEBC's experience that far more innovations are applied in practice for instance in Scandinavia than in Hungary. Unfortunately, the country no longer belongs to the innovative category: it has become a follower waiting to see whether the new solutions prove successful before applying them. This attitude can only be improved if students are taught the most up-to-date technologies at university. Deeper co-operation between the economy and the educational institutions can substantially improve this situation. Obviously, the problem is closely related to the low prestige of teachers, causing the best trained educators to leave the profession and in some cases the country as well. Nevertheless, those to whom we entrust our children, the generation of the future should be the best trained people. This cannot be expected of them when they are paid wages that are not competitive.

"We must turn our attention to the training of future generations so that they are prepared to deal with the global challenges and take advantage of the opportunities. This way Hungary will once again move from its present transitionally unfavourable situation back to the forefront."

István Németh

The education act eliminated basic things whereby the teachers now have neither the right nor the opportunity to teach and educate under disciplined circumstances. The Government must take urgent measures against the physical harassment and atrocities against teachers so as to nip this negative tendency in the bud. In the opinion of HEBC the media could play an important role in curbing the atrocities committed against teachers, by providing information, shaping attitudes and publicly condemning such aggression. Obviously, the fact that the phenomenon can occur at all is due to the accumulation of numerous social problems in the background.

HEBC proposes that a new form of teaching be introduced, perhaps even from primary school, to teach children how the state functions. By the time they grow up they would then be able to recognise the fact that is at present missing from public awareness; we can only distribute and spend on public welfare institutions as much money as we pay in. With expedient education, the voters of the future generation would have the right background knowledge when they have to make responsible decisions.

The majority of the people in Hungary are aware of the importance of knowledge. Parents try to provide their children with the best education. But they could do this with more reassurance in a calculable education system where they could be certain that the decision they make today will hold correct in the long term, too.

Although HEBC has for years been stressing the need for knowledge of foreign languages unfortunately there has been no improvement in the society's level of language skills but, on the contrary, the examination requirements have been lowered. More conscious persuasion is needed for the society to recognise the importance of language skills in the globalising world. Knowledge of foreign languages shows a mixed picture: the further we go from Budapest, the lower the level of language skills. The low level of language skills of the labour force is a factor detracting from competitiveness. Although students in higher education hold certificates of language examination this does not always mean usable practical knowledge. Language education should focus more on speech and communication. The economy also has substantial demand for professionals with medium-level qualifications and proficiency in foreign languages. It would also be desirable to extend and deepen foreign language education in the secondary school system. International companies assist progress with exchange programmes and scholarships to develop language skills but government programmes are needed for a solution.

There are some socially disadvantaged groups of society which do not have access to education. Some researches put the number of illiterate people amongst the Hungarian population at a minimum of hundred thousand and on the basis of different criteria several times more adults qualify as functionally illiterate. Yet the biggest problem is the reproduction of illiteracy and the dropout of whole layers of society from 21st century level of education. It would be a governmental task to assess the situation, address the problem and involve the disadvantaged groups in training and education.

Demographic factors

The decline in the population is a global trend and special attention needs to be paid to its impact on the labour market. None of the programmes currently valid in Hungary—New Hungary Development Plan, Convergence Programme—deals either directly or indirectly with the improvement of the demographic situation. Although HEBC drew the attention of the Government to the importance of the issue when the plans had still been in the drafting stage, it repeatedly stresses the need for correction and measures to eliminate the negative impacts caused by the decline and ageing of the population. The population decline can be compared to a bomb that will explode a decade from now. The decision-makers at any given time must face this responsibility that can be summed up as missing programmes, and intentions, and measures that have not been taken. No politician can leave such great burdens for the coming generations.

In the opinion of HEBC it is too late for an increase in the number of births to solve the problems of the labour market in the short or medium term. Because of the ageing population and the lack of trained specialists the country needs an efficient immigration policy.

The decline and ageing of the population represents a long-term danger for the competitiveness of Hungary, too and exerts pressure on the health services, the pension system and the active population. HEBC has repeatedly stressed the need to reform the pension system, but it also thinks that raising the retirement age requires careful consideration in view of the fact that the average life expectancy is 72 years. If the spread of self-provision and the role of the private sphere in creating security in old age are to continue, the employers should be supported and their payment of contributions to the pension funds should be encouraged rather than taxed.

Although HEBC welcomes the steps directed towards transformation of the pension system, the loopholes that still exist do not only lead to the outflow of funds but also cause an unjustifiable reduction in the number of active workers, even though the problems of the state budget as well as demographic factors would call for an increase in the number of employees. Also questionable is the large number of persons retiring early under different schemes, many of whom later work in unregistered jobs in the grey economy.

Not only the life expectancy is low in Hungary but both the active and the elderly population are in poor health status. The Government faces the extremely important tasks to upgrade the health system and provide better quality healthcare in order to improve the health condition of the population. Also, more government effort would be needed to raise public awareness of the importance of a healthy lifestyle.

Education, change of mindset, nutrition, regular physical exercise, prevention—all are connected factors which should be promoted and encouraged with efficient government programmes, in addition to the social role of the economy. The multinational companies regard it as part of their corporate social responsibility to protect the health of their employees, provide regular health screening, suitable workplace conditions and encourage a healthy lifestyle, thereby contributing to improving the health level of the society.

HEBC would like to encourage the Government to set up programmes supporting families to have two or more children. HEBC believes that a welfare and support system should be developed where women can harmonise their jobs with their child-raising duties and where building a career does not exclude bringing up several children. In view of the small number of childbirths and the dwindling population, it is indispensable to develop appropriate programmes for demographic reasons, too. There are several European models of best practice which might be followed like that of France, the Netherlands or the Scandinavian countries where the system encourages not only women but also men to take their share of looking after small children.

The countries that have undergone severe economic crisis have developed education, health-care and environment protection in order to induce growth and prosperity. In Hungary exactly these areas are being neglected as a result of the financial constraints. Like a company driven exclusively by fiscal considerations cannot be successful, neither can a country.

2.7 Innovation policy

The growing competition is rearranging the innovation map. For decades innovation has been an important public cause in Japan, the USA and a few European countries. It is now acquiring the same status in China, India and in the developed countries that are again focusing on this area. Meanwhile the knowledge content of products and services is steadily increasing. A new, world-scale struggle for talents is emerging and head-hunting for outstanding people is becoming a separate industry. In the economy knowledge content and the demand for creative ability is growing faster than education is able to respond. The processes occurring in the world in the field of innovation are forcing Europe to reposition itself. Although European international

companies increase their spending on R&D, most of it goes to countries outside Europe. The Lisbon concept has not become reality; there is a need to launch new corrective programmes. For countries like Hungary these changes represent an opportunity rather than a threat.

40

“Increasing Hungary’s knowledge wealth must be the most important public cause.”

István Fodor

Innovation should become a public cause in Hungary, too. Because of its size Hungary has a much greater need than a big country of a characteristic that can give it a competitive advantage. In addition to its geographical location, this could be principally its creative knowledge capital. But this requires measures, laws and programmes improving the country's innovative conditions. In contrast, the experiences of recent years show that Hungary has not been able to take full advantage of its opportunities. Only a part of its free brain power has been activated in the domestic economy at a level corresponding to its knowledge, others have left the country. Unfortunately the process continues unabated: more and more young trained researchers are going abroad.

Research and development in Hungary has declined in international comparison, too. In the opinion of HEBC this is due principally to the lack of a long-term science policy of suitable quality, to the strikingly low Hungarian R&D expenditures, the low specific number of researchers, the low company participation and to structural problems. In Hungary in the industrial structure that has taken shape since the change of the political system the proportion of firms carrying out knowledge-intensive activity is very low. This means that a handful of multinational companies account for 80% of R&D expenditures. SMEs carry out hardly any R&D activity.

As regards the central sources, the picture is also a sad one. Together with the innovation contribution accepted and paid by the economy, despite the social agreement reached, the Government has in recent years reduced the source guaranteed by law, a procedure unmatched in Europe. Although the present governmental measures provide the opportunity to obtain R&D support through grants and subsidies, these do not act as a catalyst. Since the concepts of research, development and innovation are blurred in Hungary, it would be worth reviewing the act on innovation and the rules of the innovation fund from this viewpoint. In the opinion of HEBC it should be a basic principle that support can be given from the funds for R&D only for original processes resulting in new solutions.

HEBC welcomes the fact that the Government has raised science to the level of a minister without portfolio. HEBC understands this to mean that after a debt of many years, R&D can now have its rightful place within the institutional system, with adequate weight and appropriate expertise. At the same time it considers it important to note that the substance of science policy should become non-political and freed of political influences. HEBC hopes that in the new structure, strategies will be harmonised among the different science institutions (Hungarian Academy of Sciences, research institutes, universities), while respecting values and autonomies. It would be important for research results produced within the academic world to be developed into economic values with greater efficiency. To achieve this, the connection between the Academy and the industry needs to be strengthened.

There is a need to harmonise the processes whereby Hungary's scientific activity and knowledge-intensive economy, as well as the European Research Region develop in parallel and dynamically.

HEBC welcomes the fact that the EU's research and development centre is moving to Budapest and hopes that the country will be able to make good use of the opportunity offered by the new institution.

2.8 Small and medium-sized enterprises

One of the factors determining the situation of all companies, especially that of the SMEs is the reduced purchasing power of the public, the people's shaken confidence in the future that is causing a drop in market demand and a change in purchasing habits. People are holding back expenditures and are trying to live more thriftily, which naturally impacts the growth and prospects of the companies as well as the development of the economy. Price margins are shrinking and competition is intensifying. Multinational companies find it a bit easier (compared with SMEs) to handle the challenges, they adapt to the new situation, strengthen their research and development and generate new demand with new products and services. The small and medium-sized enterprises are in a more difficult situation. In the opinion of HEBC the Government should focus more on the SMEs to ensure suitable conditions for them, make it easier to set up a firm, provide access to funds and facilitate operation. A healthy SME sector constitutes the backbone of the economy, contributing to the growth of the country's competitiveness.

The situation of SMEs is further aggravated by the lack of capital and the debt gridlock that is especially serious in the construction industry. The debt gridlock ripples through the market processes, affecting all actors, making operation uncertain and risky. A trend that can be increasingly found in the construction industry is the use of cheaper materials and technologies in the interest of earning profits. The end result is a deterioration in quality. As a consequence we are falling below the European standard in many areas. Attempts are being made on the government side to eliminate the debt gridlock—for example, through the reverse VAT—but no substantial progress has been made. The decline in state investments is also restricting the SMEs' scope for action.

Although multinational companies employ strict selection systems in choosing their suppliers, the fair, reliable, long-term and plannable relationship which so develops is favourable for the small and medium-sized enterprises as well. The SMEs are closely linked to the multinational companies, but the reverse is also true: the multinational companies can be linked to a given country most effectively by their suppliers.

The culture of the multinational companies has a positive influence on the operation of SMEs. As suppliers not only does the need to meet the strict requirements induce them to develop, but they are also exposed to indirect influences. The SMEs form their business policy, vision, mission, company image and brand. The culture of the home country transmitted by different multinational companies through their subsidiaries represents a further value. There are few SMEs that are screened out by a multinational company but strengthened in other directions. There are far more examples of the opposite. A Hungarian SME able to meet the expectations of the big companies can also be successful on the international markets.

Most of the multinational companies are traditional firms that have had decades to shape their values which also form part of the company culture, such as openness, enquiring minds, acceptance, understanding of others, the importance of the individual, the goal of a sense of well-being for the workers. Hungarian businesses that have existed for barely 5–10 years cannot be expected to be on a similar level, but they can attain it with continuous learning.

2.9 Public service efficiency

HEBC welcomes the measures being taken for the modernisation of public services and the renewal of public administration, but at the same time urges that visible results be attained. It sees the need for the further substantial streamlining of public administration, making it more transparent, and a reduction of the overblown public administration labour force, on the one hand because the responsibilities and processes cannot be seen clearly and on the other because maintaining the excessively large labour force in state administration is extremely costly and adds considerably to the bureaucracy. It is not only the high taxes and inflation that are making the operation of businesses more expensive but also the cost of supporting and maintaining a governmental and local institutional system designed for a population many times greater than that of Hungary. These are critical factors for maintaining the country's competitiveness. The lack of efficiency is also a problem. The further expansion of performance measurement that has proved to be successful in the economy, and the related incentive systems would lead to a more efficiently operating state. In 2002 HEBC supported the idea of raising salaries for public service employees—stressing at that time, too, the need to link that measure to performance—in the hope that higher wages would contribute to reducing corruption. Unfortunately, those hopes have not come true.

“Public service is a most honourable profession, as long as its practitioners remind themselves that they are there to serve the public and not the other way round...”

Peter A. Hegedus

Bureaucracy consumes not only time and money but also people's patience. The complicated and untransparent procedures breed corruption. With one-stop administration, better information exchange between the institutions and the spread of e-administration the operation could become faster, more efficient and cheaper. If the state bureaucracy is to be persuaded to speed up administration there is a need not only for a change of mentality but also for a system of incentives and regulators that shortens the officially set deadlines, stimulates processes and supports competitive operation.

It is the opinion of HEBC that, as in the older democracies, even if the top level of Government is changed for political reasons following a change of government, the experienced public service employees who do the professional work should remain in their places. Although well-trained public service employees speaking foreign languages can find jobs in the private sphere, their presence in the state sector would ensure continuity and stability.

The transformation of public administration, the creation of a smaller, cheaper and more efficient service-providing state and government cannot be achieved without transformation of the local authority structure.

HEBC considers it a regrettable phenomenon that, because of the illegal actions of certain individuals, procedures become considerably more complicated, cumbersome, strict and bureaucratic, making things more difficult for the majority. It is also unacceptable that for years it has been possible to question the operation of the basic institutions of democracy with impunity. This not only undermines the reputation of the police, public prosecution and the courts, but also contributes to the steadily deepening moral crisis that can be observed in Hungary.

44

Greater permeability between the state and private sector would be welcome. If more experienced managers from the business world were to accept roles in the state sector it would bring about a change of attitude, making the performance of the bureaucracy faster, better and more flexible. It would be possible to adopt the practice that has proved successful in businesses, of restructuring big systems by first focusing on small areas and pilot projects. In this way changes could be adapted to the processes as a whole with less tension, lower costs and the possibility of correcting errors. Competition forced the companies to introduce strict business policies, management principles and practices.

"We have to know when to give up our place to others. I can say from my own example: it is reassuring and uplifting to step down in time, before anyone asks us to."

Tibor Kuhl

Similar steps are needed in the public sphere where this would help to achieve predictability and enable long-term planning.

In the opinion of HEBC, all activities that do not serve strategic interests and can be performed better and more efficiently by the private sphere should be placed there. The privatisation of state enterprises should be continued, the loss-making enterprises should be freed of their debts and operated in a suitable ownership structure at market prices, in line with EU expectations. At present too many loss-making state enterprises are a drain on the budget and consume substantial amounts of state support.

A stable legal and institutional system is a fundamental condition of the market economy. Hungary was among the first Central and Eastern European countries to build such a system. Accession to the European Union meant an additional step forward. Despite this HEBC sees possibility for improvement. The extremely slow legal procedures impede the course of business. It is unacceptable that it can take as long as over a decade in some cases for a court decision to be reached. There is a need for efficient, fast and competent legal procedures that help rather than impede competitive operation.

HEBC would welcome if a new, more flexible, simpler and much more transparent public procurement procedure were introduced, one that excludes the possibility of awarding contracts to winners who have been selected in an unlawful way.

One of the most positive examples of state administration procedures is the operation of the Customs and Finance Guard. Already before the EU accession it played a pioneering role, helping the movement of persons and goods with rapid administration and an IT system that was advanced even by EU standards.

2.10 Sustainability and environment

HEBC continues to regard environment protection and environmental policies to be of key importance because they not only provide a framework for the future growth of companies but also determine the life of the coming generations. Attention must be focused on sustainability and the satisfaction of the needs of the present without jeopardising the capability of the future generations to satisfy their own needs. Environment protection and an environment-conscious attitude do not mean a burden for the HEBC member companies; on the contrary, they consider it an essential element of the knowledge-based society and a fundamental condition for the business sphere. Sustainable development is about maintaining an optimum balance between the economic, environmental and social dimensions of any activity. It is of critical importance for maintaining the country's competitiveness and preserving the environment. HEBC wants to emphasise that while searching for this multi-dimensional optimum, sustainability must be reached in a manner that promotes and not hinders competition.

The objectives of the multinational companies have changed considerably in the recent years. The former profit-oriented approach has been replaced by a three-pole objective focusing on the interests of the shareholders, the society and sustainable development. Only those businesses can expect to be long-lived in this world that identify with this triple objective and comply with the more and more conscious consumer and employee expectations. An environment-conscious approach and sustainable growth can be pursued at the level of everyday practice not only in the business life but also in the government sector. HEBC is ready to share the experiences of its member companies with the Government, if required.

“For Hungary environment management as an industry could also be a break-out point.”

Zoltán Csorba

The country needs to keep working on the reduction of environmental pollution and energy consumption, on environment-friendly production and the application of international technologies. One of the underlying key elements to this is the reduction of energy consumption and the development of further energy-saving solutions. In the opinion of HEBC greater openness would be needed on the government side towards energy-saving

solutions that are successfully operating in other countries and that also serve the interest of the society, so that they can be implemented more easily and are given priority on the agenda of the decision-makers.

The possibilities of the 21st century, with the spread of the Internet, the various network technologies and virtual co-operation not only help save time and money but also reduce fuel consumption and carbon dioxide emission largely associated with business travel. The spread of the above-mentioned technologies also holds opportunities for the service providers and at this point the interests of the business and the environment meet.

HEBC shares the view that well-defined environmental regulation is needed, at the same time it also considers it instrumental that everyone comply with the regulations. This is natural for the multinational companies but the system would operate much better if the firms that side-step the regulations would not enjoy comparative advantages. The legal regulatory framework of environment protection must be developed in the context of the country's competitiveness. This means that it is important to have regulations commensurate and harmonious with those of the neighbouring countries and that these regulations do not contain overly strict expectations the fulfilment of which would put both the country and the companies at competitive disadvantage.

Environment protection, environment management is a growing and strengthening industry. It gives birth to new sectors which themselves also create new opportunities for the companies. In many cases they demand the use of the latest technologies both in production and operation.

The new technologies not only spell new business opportunities for the enterprises but also create new job opportunities. When studying the sustainability of projects and investments, the investment and operating costs are examined for their entire life span in order to determine the optimum solution. The environmental expenditures beyond realisation of the environmental objectives also promote modernisation, innovation and through these, the growth of the country's competitiveness and improvement of the quality of life in the society. The processes will intensify and accelerate if accompanied by appropriate information and education work.

Sustainable development and innovation are closely linked with each other. Without innovative thinking, the established habits cannot be changed and no new technologies, processes and procedures can be created and implemented. Although HEBC appreciates the positive shift perceived in the attitude of the society towards a more environment-conscious and thrifty approach, the Government and local authorities have a major role to play in making the public better informed, creating possibilities and incentives and in exercising control. HEBC welcomes the fact that steps are being taken to teach protection of the environment from an early age but it believes that more emphasis should be given to this training so that children grow up to become environmentally aware adults. Naturally, the responsibility is joint; it belongs not only to the educational institutions but also to the parents and the society.

The principle of democracy means the prevalence of majority interests over the minority ones also in environmental matters. But in Hungary the noisy manifestation of the local interests occasionally overwrites the majority interest. HEBC is convinced that the most farseeing, environment-friendly and the least harmful solution should be encouraged. If this does not coincide with the local interests, compensation should be offered to the minority within the rational possibilities.

Several multinational companies are first in the world in their own field so not only their products and services but also their corporate social responsibility and good corporate citizenship appear as role models in the entire world. Responsibility for the future generations, environment-conscious manufacturing technologies and the minimalisation of energy consumption are long-term strategies for the multinational companies. They also respond seriously to the new challenges posed by global warming. The solution of the problem is not only the shared interest of humanity but well-managed and well-used environmental innovations also have considerable economic benefits. HEBC trusts that the corporate social responsibility of the multinational companies and the example of their environment-friendly operation will sooner or later be followed by the SMEs, helping the country to catch up to the forefront of the EU in this area as well. There are already positive examples of this among the suppliers of the HEBC companies.

HEBC considers it an important priority to help preserve Hungary's beauty, its environmental values and natural treasures as these heavily influence not only the opportunities of the country but also the life of the coming generations.

Although proper management of the environmental problems will not win elections today, it will win votes and thus politics can also be made interested in it. If political, business and social interests coincide the prospects will be promising.

2.11 Image of the country

Hungary is a little bit like the model student who used to be the best in class but is slipping back by now. It has all the skills and abilities, its opportunities are there, it has potential in many areas but it needs to be shaken up and put on the growth track. Viewed from the outside stagnation equals recession.

*“Crisis equals sudden danger
and hidden opportunity.”*

Aldo Siegrist

Democracy is still young in Hungary, the footprints of its infancy are still present in the political culture. The public still does not demand the same moral standards from the politicians as customary in the advanced European countries.

It would be important for the people living in this country to learn that they should not wait for miracles from above but by observing success on a micro level, build on bottom-up initiatives. Perhaps more could be achieved by grasping at less. It is worth looking at the example of other European countries and on this basis reform the country step by step. Although many reasons can be found for why it is difficult to achieve change in Hungary, one of the most important obstacles is people's mentality. There is a need for substantial changes in mindset, and above all for a positive, 'can do' attitude for the advancement of the country and individuals.

Hungary is part of an international network based on the influence and connections of Hungarians living abroad, which helps to make the country better known in both business and financial circles.

Regrettably it is a Hungarian paradox that whilst the country is rightly proud that it has produced proportionately the greatest number of Nobel Prize winners, it is not disturbed by the fact that these successful Hungarians all felt freer outside of Hungary.

One of the lists ranking the countries of the world is the happiness index of countries. The subjective ranking based on answers given by interviewees shows how satisfied the

inhabitants of different countries are with their life as a whole. It is of particular note that the inhabitants of countries living under much worse circumstances and at a lower standard of living held themselves to be happier than the Hungarians.

Predictability, reliability and the country's image are very closely related factors. Political parties must recognise that a policy tinged with populism and postponing decisions undermines the country's competitiveness. The political wrangling and division are detracting a great deal from the country's positive image and are increasing the uncertainty. HEBC also considers dissociation from extremism to be very important. Regrettably, the foreign and Hungarian media focus on the lurid cases, even if there are only the empty slogans of a small group behind them. In the same way, a single article appearing in a respected international newspaper occasioned by the country's internal political battles can have a destructive effect. The negative images appearing in the international media shape the opinion of foreigners and as a result they are clearly keeping their distance from the country. The parent organisations of multinational companies are observing the events with incomprehension. Despite all this, the country has still not entirely destroyed the positive image that was formed in the past decade. The long development history of the Hungarian nation and its deeply rooted rich culture created a country image that the society must be proud of. The goal should be to preserve this but the chances are declining as the country moves in the wrong direction. We all share responsibility for how we shape the country's image.

“Our goal is common: to be happy people in a successful country.”

Tamás Szabó

It is quite conceivable in a democratic country for opposing sides to struggle with each other and to communicate differently, but in the end a single common goal, the interest of the country must be pursued. The lack of consensus and the dominance of individual interests are the biggest obstacle to the country's development.

EPILOGUE

HEBC believes that investors like to manage risks in their business life, but not in the business environment. With the analyses and recommendations offered in the report members wish to contribute to a more stable and, in the long term, more predictable economic environment, as well as to the increase of Hungary's competitiveness. The following table sums up the factors which members of HEBC, as investors, consider to remain Hungary's strengths or opportunities, but they also wish to highlight the elements which they consider weaknesses or even threats.

Strength

- Competitive human capital—but worsening tendencies
- Geographic location—central location, gateway to the Balkans, opportunities inherent in logistics
- Infrastructure (but railways and mass transport are weak points)
- Market of 10 million people
- Export-oriented industry, presence of well-managed industrial companies
- Hungary is part of the European culture in the widest sense
- Attractive tourism destination, foreigners like to live here

Weaknesses

- Lack of vision, long-term strategy, predictability and long-term planning
- The country is overpoliticised
- High public debt and budget deficit
- Although the reforms were needed, they were poorly prepared, implemented in the wrong structure and badly communicated
- Lack of education strategy. The education system is weakening in composition and content and does not take into account the needs of the economy
- Factors of competitiveness unfavourable in comparison with CEE countries (complicated tax system, high personal income tax and social security costs, low number of tax-payers, excessive bureaucracy)

Opportunities

- Possibility for continuous correction (e.g. Convergence Programme)
- Better communication so that people understand why they have to make sacrifices (stakeholder management)
- Development of the SME sector; they form the backbone of a healthy economy
- Changes in the world economy also bring opportunities (growing Asian markets, lack of well-trained workforce, environmental protection industry as a break-out point)
- Attracting regional service centres and European institutions
- Co-operation among the new EU Member States
- The EU Presidency in 2011

Threats

- Stagnation of the reforms equivalent to a step back while the world moves forward
- Lack of consensus in the widest sense
- No date for joining the eurozone. It is not the date that is important but the level of development and the fulfilment of the Maastricht criteria.
- Corruption and black/grey economy
- Continued decrease of purchasing power
- Demographic factors, impact of declining population on the healthcare system, education and labour market
- Shortage in the available labour force

HEBC is convinced that Hungary can further build on its strengths and can turn its weaknesses into advantages. 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.

A jelentés

1. A világgazdaság, az európai gazdaság, és hatásuk Magyarországra

A világ gazdasága jelentős változásokon megy keresztül, fejlődése lassul, a világkereskedelem növekedése elmarad az előző évitől. Mindez több okra vezethető vissza. Az olaj ára – az időszakonkénti esések ellenére – folyamatosan emelkedik. Az olajon kívüli nyersanyagpiaci árak, különös tekintettel a mezőgazdasági nyersanyagokra és az élelmiszerekre, rekordokat döntenek. A világgazdaság expanziójának lassulása elsősorban az amerikai gazdaság gyengülkedésének következménye. Eltolódás figyelhető meg Kína és India irányába, amely országok a világgazdasági növekedés fő motorjává válnak.

Európa számára már nem csak az a kérdés, hogyan valósítja meg a lisszaboni célkitűzéseket és őrzi meg versenyképességét Amerikával szemben. Az igazi kihívást Ázsia gyors ütemű fejlődése jelenti. Egyértelmű, hogy Európa az alacsony költségekkel nem tud versenyezni, de innovációs potenciálját, 450 millió állampolgárának tudását a verseny szolgálatába tudja állítani. Figyelembe kell azonban venni, hogy a szellemi termékek előállítására és a szoftverfejlesztésre is átvehető Kínába vagy Indiába, ahol nagyszámú, jól képzett és olcsó munkaerő áll rendelkezésre. Európának (és ezen belül Magyarországnak is) érdemes kihasználnia azt az előnyt Ázsiával szemben, amely az eltérő kulturális gyökerekből következik, vagyis az egyéni innovációs készségét és kezdeményezőképességét.

A világ gazdaságának újrendeződése miatt Európa maga is bajban van. Európa fejlettebb országai néhány év múlva várhatóan sokkal kevésbé lesznek toleránsak a felzárkózni szándékozó tagországokkal szemben, azoknak sokkal több önállóságra lesz szükségük, mint ma, ugyanakkor egyre növekvő versenyben állnak majd a régi tagországokkal (pl. a munkaerőpiacon).

Az HEBC véleménye szerint az új tagországok túl sok energiát fordítanak az egymással szembeni versenyre, a kedvezőbb adminisztratív pozíciók elérésére, ügynökségi helyek megszerzésére és egyéb olyan súlytalan témákra, amelyeknek hosszú távon nincs jelentős hatásuk az országok gazdasági fejlődésére. Az EU önmaga is új megoldásokat keres. Az új tagországoknak proaktívabbnak kell lenniük, ki kell alakítaniuk saját platformjaikat, és akár közös fellépéssel pozícionálniuk magukat az Unión belül. Sem felépíteni, sem fenntartani nem tudnak olyan jóléti társadalmakat, mint Németország, Franciaország vagy Olaszország. Az HEBC komoly lehetőségeket lát az új tagországok együttműködésében, abban, ha közösen kialakított stratégiai terveket, javaslatokat tesznek le az EU asztalára. Bár a csatlakozás után változott a jelentősége, kiindulásnak tekinthető és újraéleszthető a visegrádi országok együttműködése.

Magyarországnak jó esélye van arra, hogy Lengyelországhoz hasonlóan úttörő szerepet vállaljon az Unió további bővítésében. Földrajzi elhelyezkedéséből adódóan fontos szószólója lehet a balkáni országoknak, hasonlóan ahhoz a szerephez, amelyet Lengyelország vállalt fel Ukrajna érdekében.

A FÁK-országok ugyancsak dinamikusan növekednek, különös tekintettel Oroszországra. A régi gazdaságokból az újba való átmenet során a cégek eredménye leginkább ezekből az országokból ered.

Az instabil világgazdasági helyzetben az „öreg pénzgyártó gépezetek” sem működnek úgy, mint régen. A nemzetközi pénzpiacok gyors változásait elsősorban az amerikai jelzálogpiacon megjelent problémák súlyosbodása váltotta ki. A befektetők kockázatvállalási hajlandósága erősen csökken, a kockázati felárak nőnek. Drágulnak a hitelek, a likviditás válik az egyik legfontosabb kérdéssé. Fokozódik az inflációs nyomás, és nő a piaci bizonytalanság. Pedig egy stagnáló gazdaság újraindulását leginkább a pénz katalizálná. Az új helyzetnek egyelőre nem látszik a vége. Van, aki recesszióról beszél, van, aki korrekcióról.

Az amerikai ingatlanpiaci válság a dollár mélyrepülésével járt együtt, de az euró továbbra is erős maradt. Az európai gazdaság kevésbé látszik érintettnek a globális kérdésektől, bár több európai cég veszítette el amerikai exportpiacait és nézett szembe nehézséggel az erős euró miatt. A hitelválságban leginkább érintett amerikai és európai bankok csekély mértékben vannak jelen Magyarországon, így a magyar bankrendszert veszteségek nem érték. A lassuló világgazdasági növekedés azonban lefékezi a magyar exportot is.

Az élelmiszerárak drámai emelkedése befolyásolja az inflációt és a vásárlói döntéseket. A mezőgazdaság problémája kihat a többi iparágra is. Bár az élelmiszerárak drámai emelkedése elsősorban a szegény országokat sújtja, ugyanakkor Európának is újra kell gondolnia agrárpolitikáját.

Az ENSZ élelmezésügyi szervezetének (FAO) májusban közzétett jelentése szerint tartósan magas marad az élelmiszerek világpiaci ára, sőt az elkövetkező évtizedben sem várható az árak leszorítása és a folyamat megfékezése. Az árcsökkenés lehetőségét gátolja a mezőgazdasági ráfordítások növekedése, a megtermelt élelmiszerek csökkenő exportja, a bioüzemanyaggyártás érdekében termesztett növényfajták előtérbe helyezése és a növekvő kereslet. Magyarországon mindezek a hatások, hasonlóan az Unió többi államához, tompítva érvényesülnek, mivel a Közösség piacvédelmi politikája megvéd a szélsőséges áremelkedésektől.

Az olaj árának folyamatos emelkedése, és ennek következtében a szállítási költségek növekedése fokozatosan meg fogja változtatni a globalizáció trendjeit. Számos gyártási területen a globalizáció helyett inkább regionalizáció figyelhető meg. Azaz a vállalatok ahelyett, hogy egy-két gyártási helyről terjeszkednének az egész világra, jól elosztott termelési központokban fogják végezni tevékenységeiket, hogy optimalizálják a szállítási költségeket. A kínai munkaerő költségének növekedése (amely a munkatörvények szigorításához és a növekvő munkaerőhiányhoz kapcsolódik) a fenti trendek erősödéséhez fog hozzájárulni. A globális piac változásai új piaci lehetőségeket is rejtenek. Földrajzi elhelyezkedésére és a '90-es években szerzett jó hírnevére alapozva Magyarország jó eséllyel vehet részt ezekben a gazdasági folyamatokban.

Jól érzékelhető a fogyasztói szokások változása is. Világszerte megfigyelhető jelenség a vásárlók polarizálódása, a kereslet eltolódása az alacsony kategóriás, illetve a szuper prémium termékek/szolgáltatások irányába. A középkategóriás termékek/szolgáltatások iránti igény csökkenése miatt a vállalatoknak sok esetben specializálódniuk kell, és újragondolni stratégiáikat. Magyarország jelen helyzetében ez még nagyobb nyomást jelent az itt működő cégek számára.

Magyarországot a világgazdaságban végbemenő folyamatok érinthetik hátrányosan is, de kis és rugalmas ország lévén, előnyöket is kovácsolhat belőle. A forint erős maradt, a magán-szektor jól működik, az Unió pedig sok szempontból védőhálót jelent.

Magyarországon a politikai helyzet az, amely akadálya a további fejlődésnek. Az HEBC-ben az a benyomás alakult ki, mintha a befektetők – akár az újonnan érkezők, akár a már itt lévők – egyre inkább saját magukra támaszkodnának és alapoznának, lévén a kormányzat intézkedései hosszú távon nehezen kiszámíthatók.

Magyarországnak vigyáznia kell arra, ne járjon úgy, mint azok az országok, amelyek stabil kormányzás híján sokat veszítettek versenyképességükből.

*„Nincs rossz időjárás,
csak nem megfelelő az öltözet.”*

Benedikt Laux

2. Magyarország versenyképességét befolyásoló gazdasági tényezők

Az HEBC tagvállalatok többsége a '90-es évek elején érkezett Magyarországra, sokmilliárdos beruházásokat valósítottak meg, több ezer munkahelyet teremtettek, véleményük

„Magyarországnak mihamarabb vissza kell nyernie az elvesztett lebetőséget, ehhez pedig világosan kommunikált, pragmatikus, az ország közép- és hosszú távú érdekeit szolgáló módszert kell követnie.”

Stewart Oldroyd

közel két évtizedes befektetői tapasztalataikon alapul. Amikor a beruházások tervezése során kialakították érvrendszereiket Magyarország mellett, számos erősséget lehetett felsorolni. Az HEBC véleménye szerint, bár Magyarország még mindig építhet előnyeire, erősségei fogyóban vannak.

Magyarország kis ország, nagymértékben függ az exporttól, és ki van téve a világpiac változásainak. Méretéből adódóan sokkal szűkebb a mozgástere, kevésbé követhet el hibákat, mint egy nagy ország. Az utóbbi években felemésztette korábban szerzett előnyét, versenytársai időközben nemcsak felzárkóztak, de le is hagyták. A világ egyik vezető gazdasági lapjának, a The Economist

március 27-i számának „A Magyar mess” című cikke azt elemzi, hogyan vált az egykori „csodagyerek” Magyarország az Unió legalacsonyabb növekedését produkáló országává.

Magyarországnak versenyképessége megóvása szempontjából fontos figyelnie a környező EU-tagállamokra. Rugalmasabbak, gyorsabban reagálnak a kihívásokra, rendelkeznek országstratégiával, megfelelő szektorokat tudnak vonzani, és így előnyre tesznek szert. Vagyis pontosan azt csinálják jól, amiben Magyarországnak fejlődnie kell. Mióta Magyarország előnye „elolvadt”, az HEBC sokszor tett összehasonlítást a régió országai és Magyarország versenyképessége vonatkozásában. Ezzel együtt fontosnak tartja hangsúlyozni, Magyarországnak jól felfogott társadalmi és gazdasági érdeke, hogy fejlett országok vegyék körül, továbbá sok lehetőséget lát az országok közötti együttműködésben is.

Az HEBC a magyar gazdasági szerkezet alapvető problémájának látja, hogy még mindig túl sok vállalkozás él állami megrendelésekből. Magyarországon rendkívül magas az állami újraelosztás és az állami beruházások szintje. Amíg ez így van, addig nagy az esélye a kliéntúra kialakulásának, illetve hogy a gazdaság különböző szereplői „szekértáborokba” tömörülnek attól függően, hogy kitől remélnek megbízást. Az HEBC véleménye szerint csökkenteni kell az állami újraelosztást, megszüntetve a privát szféra függőségét az állami szférától és ezen túlmenően a politikától. Ebből a helyzetből szívesen kiemelkednek a multinacionális vállalatok, de itt is vannak körök, amelyek állami megrendelésektől függenek. Sőt, az elmúlt időszakban sajnálatos példákat láthattunk, hogy megbecsült cégek korrupciós ügyekbe keveredtek.

A legfontosabb cél a gazdasági növekedés serkentése, de nem állami beruházások révén. Visszatekintve az elmúlt hét évre, a nagy állami beruházások GDP-növelő hatása eltakarta a privát gazdaság szerkezeti problémáit. Nem volt igazán önmagából fakadó növekedés, hanem az állami kiadások generálták a GDP növekedését. Ez hosszú távon nem tartható fenn. Az infrastrukturális beruházások szükségesek ugyan, ám egyszeri gazdasági teljesítmények, nem termelnek tartósan GDP-t, az állami forrásokat emésztik ugyan, de elkészültük után csak közvetett módon generálnak gazdasági növekedést. Ezért az HEBC véleménye szerint jogos a gazdaság igénye, hogy az európai uniós források ne lobbierdekek mentén kerüljenek elosztásra, hanem olyan területekre fordítódjanak, amelyek önmagukban alkalmasak a fenntartható gazdasági növekedés biztosítására. Fontos a helyes arányok megtalálása is, hogy a fent említettek szerint, a gazdaság ne kerüljön függő helyzetbe az állami megrendelésektől, a politikától.

Az HEBC figyelemre méltónak tartja a jelenséget, miszerint 2007-ben közel 4–5% reálbércsökkenés mellett, jelentős mértékben nőtt a magyar lakosság hitelállománya. Ez valószínűleg arra utal, hogy az emberek teljesen érthető módon szeretnék megőrizni életszínvonalukat, ezért túlzott hitelfelvételekbe bocsátkoznak, amely az amerikai példához hasonlóan komoly veszélyeket rejt magában.

2.1 Kiszámíthatóság, stabilitás

Nemcsak az ország, de a Magyarországon működő cégek számára is egyre nehezebb feladat előrejelzést készíteni, megtervezni a jövőt a gyorsan változó és kevésbé stabil magyar gazdasági és jogi környezetben. A kiszámíthatóság hiánya növeli annak a kockázatát, hogy az üzleti tervekben leírtak valóban elérhetők és megvalósíthatók legyenek. Kockázati tényezővé válnak a források, a befektetések, a munkaerő éppúgy, mint az eszközök. Az Európai Unió tagországairól készült gazdasági elemzések Magyarország lemaradását mutatják. Ez a folyamat egyre nyilvánvalóbbá válik a multinacionális cégek anyavállalatai számára is, amely nehezíti további beruházások Magyarországra vonzását. A helyzet különösen a rövid és középtávon tervező befektetők számára kritikus, míg a Magyarországon hosszú távon gondolkodók ezt akár lehetőséggé, előnnyé is tudják fordítani. A kínai nyelvben két írásjegy együttesen jelöli a krízist. Az egyik jelenti a veszélyt, a másik a lehetőségeket, utalva arra, hogy a nehéz döntési helyzetek egyben magukban hordozzák az új esélyeket is. Számos vállalat hosszú távra fektetett be Magyarországon, és tulajdonosi gyökereik eléggé mélyek ahhoz, hogy egy ilyen helyzetet akár kihívásnak tekintsenek, amelyben további befektetésekkel növelni tudják piaci részesedésüket. Mindez természetesen azzal is együtt jár, hogy az üzleti feltételek még keményebbé válnak.

„Az ország a politika foglya.”

Pécsi-Szabó Miklós

Mind az Unió, mind a pénzügyi és szakmai világ pozitívan fogadta a 2006 végén bejelentett reformfolyamatok elkezdését, de hiba volt ezt a program minőségének, tartalmi helyességének igazolásaként felfogni és hangoztatni. Az HEBC is egyetért azzal, hogy a megszorítások szükségesek voltak, ugyanakkor véleménye szerint a megvalósítás rossz szerkezetben, helytelen tartalommal és nem megfelelő előkészítéssel történt. A gazdasági fejlődés drámai visszaesése, a versenyképesség jelentős csökkenése, a társadalmi feszültség és az elszegényedés növekedése sem mértékében, sem jellegében nem kell, hogy egy jól megtervezett reform velejárója legyen. Továbbá az HEBC abban a reményben fogadja el a megszorításokat, hogy

a kormányzat rendelkezik olyan gazdaságélénkítő programmal, amelyet párhuzamosan a megszorítások mellé tud helyezni.

*„A választópolgár a megrendelő,
nem pedig a megoldás kitalálója.”*

Mosonyi György

Az HEBC és a gazdasági élet további szereplői számos fórumon és formában szorgalmaztak lépéseket az államháztartási hiány csökkentése érdekében. Hangsúlyozták azonban, hogy nem szabad a gazdasági növekedést fel-

áldozni a hiánycsökkentés oltárán. Sajnálatos módon a kormányzat nem fogadta meg a gazdaság véleményét, és a hiánycsökkentést elsősorban bevételnöveléssel kívánta megoldani. Elkezdődtek ugyan a reformok, született számos jó intézkedés is, de olyan lépések is történtek, amelyek hatására az emberek összekötötték a reform szót a visszafogással. Ezáltal az ellenzők számára könnyűvé vált a reformokat populistá módon lejártni, figyelmen kívül hagyva a gazdasági összefüggéseket.

Mostantól bármely kormányzat számára nehéz lesz elfogadtatni a reformokat, mivel hiányzik a társadalom fogadókészsége, az ország nem készült fel arra, hogy áldozatokat vállaljon. Áldozatok nélkül viszont nem valósítható meg az HEBC jelentés címében megfogalmazott cél, miszerint nincs más út, mint a fejlődés. Egy oldalról politikai kérdés, más oldalról változásmenedzsment, hogy megteremtődjön az úgynevezett „sürgősség érzete”, hogy az ország lakossága megértse: a fejlődés érdekében tenni kell, változtatni kell! Arra lehet számítani, hogy a külső tényezők talán még jobban fogják sürgetni a változásokat.

Elsősorban jövőkép, országstratégia szükséges, amely mellé oda lehet állítani a társadalom széles rétegeit, valamint politikai akarat, amely hiteles tud lenni, képes arra, hogy

végrehajtsa a változásokat, és ehhez megnyerje az érdekelt feleket. Az ország süllyedését a demokratikusan megválasztott politikai erőknél kellene megállítaniuk oly módon, hogy a szlogenszerű intézkedések helyébe valódi, szakszerű megoldások kerüljenek. Bár a kisebbségi kormányzás erre kevés lehetőséget ad, az HEBC mégis a szakszerűséget és a szakmaiságot szorgalmazza a politika által vezérelt megoldások helyett.

*„A jövőkép hiánya
nem jelent szabadságot.”*

Mészáros Zoltán

Mindenki elveszíti a hitelességét, aki úgy tematizálja a közbeszédet, hogy nincs mögötte tartalom. Ha előre tudnánk tekinteni 2020-ig, az segítene átlépni a négyéves kormányzati ciklusokon, pártérdekeken és egyéni érdekeken. Stakeholder-management szükséges, érvek, amelyek hatnak az érintettekre, és valódi cselekedetek, amelyek nem csak azt a látszatot keltik, hogy történik valami. Ma a legfontosabb kérdés, hogyan lehet visszaállítani a bizalmat bármely hatalom iránt. Az HEBC véleménye szerint ehhez világos és őszinte helyzet-elemzésre van szükség populista ígéretek helyett. A helyzetelemzésből rögtön következnek a feladatok és a megoldási irányok.

Azok az intézkedések, amelyek szükségesek lennének a GDP növekedéséhez, az infláció visszaszorításához és további makrogazdasági tényezők pozitív befolyásolásához, időigényesek, az eredmény csak évek múlva várható, és egyáltalán nem népszerű lépések. Ez azonban semmit sem von le a sürgősségükkel.

Sokszor kényszerül a vállalatok vezetése is fájdalmas döntések meghozatalára, korrekciók végrehajtására a versenyképesség megőrzése érdekében, amelyet a dolgozók nem fogadnak szívesen. Rendkívül fontos szerepe van a helyes kommunikációnak, hogy az emberek megértsék, mi miért történik, az egyes lépések hogyan szolgálják a fejlődést, az intézkedések hogyan segítik őket abban, hogy stabilizálják életüket és egy szebb jövőt biztosítsanak a maguk és gyermekeik számára. Ha nincs vízió, nyilvánvalóan nem várható áldozatvállalási hajlandóság és készség sem a társadalomtól.

Amikor az HEBC a kiszámíthatóságot említi, akkor ezt vonatkoztatja a forintra is. Az ország túl kicsi és túl érzékeny a spekulációra. Az euró bevezetésével elmúlna a veszély, hogy az ország stabilitását spekulációval tönkre lehessen tenni. Jelenleg a magyarországi infláció a legmagasabb a régióban, viszonylag alacsony növekedéssel párosulva. Kockázatot jelent a forint számára a globális gazdasági környezet is, a nemzetközi pénzügyi sokkok, amelyek nem állnak meg az országhatárokon. A befektetők hosszú távra szeretnek tervezni, és az a tény, hogy Magyarország eurózónához történő csatlakozásának nincs hivatalos céldátuma, bizonytalanságot okoz. Nem az időpont a fontos, hanem hogy látható legyen a politikai akarat és szándék, amely azt jelentené a befektetők számára, hogy Magyarország adott időszakon belül elérje azt a stabil állapotot, amikor bevezethetővé válik az euró. Ilyen célért minden országnak érdemes küzdenie.

2.2 Konszenzus

A konszenzus szükségessége talán még soha nem volt ennyire nyilvánvaló, mint napjainkban, amikor megszűnt a koalíciós kormányzás. A magyar gazdaság következő éveit a kialakult negatív politikai erőtér fogja meghatározni, és ennek következményeként az ország egy hosszú időszak elé néz, amikor csekély vagy semmilyen reform nem várható. Ez egyenértékű a visszafejlődéssel. A kisebbségben kormányzó párt politikai akarata önmagában nyilvánvalóan kevés ahhoz, hogy bármely nagy változás megtörténhessen, különösen társadalmi háttértámogatás nélkül. Az ország a politika foglya lett.

„Filozófiává, domináns gondolatává kell válnia az egész magyar társadalomban, az egyénektől az ország vezetéséig, hogy első az ország; az elsődleges érdek az ország érdeke.”

Rikard Jonsson

Amíg más kelet-közép-európai országban egyre több politikai párt ismeri fel a konszenzus szükségességét a stratégiai, hosszú távú kérdésekben, addig Magyarországon a szakadékok mélyülni látszanak, és erőteljesebben ütköznek az eltérő politikai érdekek. Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy a politika alakítóinak oldaláról nem látszik a szándék, hogy legalább azokon a területeken, amelyek az ország hosszú távú fejlődése szempontjából

a legfontosabbak, a nemzeti érdek felülírja a pártérdekeket, és konszenzus jöjjön létre. Ez már nemcsak az országon belül egyértelmű, de külföldről nézve is jól érzékelhető.

A politikai pártok olyan mély árkot ástak egymás között, hogy az a gazdasági növekedés rovására megy. Mindez kihat az egyénekre is, a személyi ellentétek nem teszik lehetővé megállapodások létrejöttét. Az önös érdekek felülírják az ország érdekét. Az országnak olyan vezető tisztségviselőkre van szüksége, akik képesek a párbeszédre és a megállapodásra az ország fejlődése érdekében.

Az HEBC véleménye szerint akár hosszú évekre elhúzódó válság kezdetét is jelentheti a népszavazás nyomán kialakult helyzet, mivel az elkövetkező kormányok bármelyikének legelszántabb reformterveit is meg lehet akadályozni népszavazással, sztrájkjal vagy egyéb eszközökkel. A népszavazás további, rendkívül káros hatása, hogy a nép megtanulta, nem szükséges anyagi áldozatokat vállalnia, elég, ha elmegegy szavazni, és az államtól kéri a terhek átvállalását.

A korábbi években úgy tűnt, a gazdaság egyfajta ellenállást tud kifejtetni a politika instabilitásával szemben, de ez csak rövid távon lett igaz. Hosszú távon visszaüt a kiszámíthatóság és a politikai stabilitás hiánya, csökken az ország tőkevonzó képessége. Habár a befektetők nem csak egy országra fókuszálnak, mindig vannak preferált befektetési helyek, most azonban Magyarország ettől távolodni látszik.

Nem sikerült valóban hatékony államháztartási reformot végrehajtani, megteremteni a hiánycsökkentést a gazdaság stabilitásának megőrzése mellett, a terhek növelése nélkül. Az ország uniós felzárkózása érdekében a reformok felgyorsítására lenne szükség, a jelen helyzet azonban épp ellenkezőleg hat, az ország veszít a felzárkózás sebességéből. Az HEBC mint befektetői csoport aggodalommal figyeli a folyamatokat, és fenntartásai vannak az ország fejlődését, versenyképességét illetően.

Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy a magyarországi érdekképviseltek is megosztottak, mindenki egyedi javaslatokkal áll elő, amely értelmetlen hangzavarhoz vezet, és nehezíti a kormányzat dolgát is, hogy kit tekintsen tárgyalópartnerének.

Az HEBC szerint a gazdaságnak az a feladata, hogy egyfajta követelményrendszert állítson fel, nem pedig, hogy megmondja a megoldást, hogyan kell például adót csökkenteni, vagy államreformot végrehajtani. A választópolgár, a gazdasági élet a megrendelő, nem pedig a megoldó. A demokrácia működési szabályai szerint a választott politikus dolga, hogy megtalálja a jó megoldást. Ha rossz megoldást talál, leszavazzák, és elveszíti a hatalmát. Konfliktushoz vezet azonban, ha a demokrácia résztvevői eltévesztik szerepüket.

„A demokrácia instabilitást jelent, ezért felelős magatartást és kezelést igényel.”

Willem J. van der Vegt

A tagállami működés talán legfontosabb éve lesz, amikor 2011 első félévében Magyarország adja az EU soros Elnökségét. Az Elnökség az HEBC véleménye szerint sokkal inkább kihívás lesz, mint lehetőség. Az elnökségi program mindig az EU széles értelemben vett érdekét szolgálja, összeurópai szemszögből vizsgálja és irányítja a folyamatokat, kevésbé jeleníthetők meg az adott ország érdekei. Magyarországnak fel kell építenie egy politikai víziót, hogyan kívánja felhasználni az Elnökséget, és ha közvetve is, de hogyan tudja jobban artikulálni az ország egyéni érdekeit. Sajnálatos módon sokkal mélyebb a politikai megosztottság, mintsem hogy stratégiai megállapodás születhessen a kulcsfontosságú, hosszú távú célokban. Annak érdekében, hogy az Elnökség sikeres legyen és ne Magyarország gyengeségeit emelje ki, jelentősen csökkennie kell a politikai pártokat megosztó szakadéknak.

2.3 Üzleti környezet

Magyarország a 2008–2009 közötti időszakban 1,5–2,5% közötti növekedésre számíthat, amely jelentősen alulmúlja a régió többi országának a várható teljesítményét. Az HEBC előző évi jelentése arról szólt, hogyan kerülhetne vissza Magyarország az új tagországok élmezőnyébe. Mára a helyzet romlott, és ahhoz, hogy reális cél lehessen akár a visegrádi országokkal való lépéstartás, a versenyképességnek új lendületet kell vennie.

„A nem döntés is döntés – néha végzetes következményekkel.”

Éry Gábor

A társadalom tűrőképességének figyelembevételével a konvergenciaprogram felülvizsgálata, optimalizálása szükséges, azaz a gazdaság fejlődése és az államháztartás egyensúlya közötti optimum létrehozása. Ez fogja meghatározni a következő években Magyarország európai uniós felzárkózásának sebességét.

Szlovákia vagy Lengyelország 7–8% GDP-növekedéssel megteheti, hogy finomabban rendezze át a költségvetés struktúráját. Magyarországon a GDP-növekedés lényegesen alacsonyabb. A költségvetés kiadásainak aránya pedig magasabb, mint a visegrádi országok átlaga, amelyből a szociális és jóléti kiadásokra, valamint az államadósság kamataira költi az ország a legtöbbet. Ha nincs többletberuházás, többletfoglalkoztatás és termelékenységnövekedés, akkor nincs gazdasági gyorsulás, és nincsenek források sem.

Magyarországnak a csatlakozás időszakában betöltött vezető szerepe a régióban elkényelmesítette a politikai elitet. Amíg a verseny a környező országokat új megoldások keresésére és a növekedés gyorsítására ösztönözte, addig Magyarország lemaradt. Rá kell ébreszteni az országot, hogy lejárt az a korszak, amikor a közvélemény-kutatások alapján lehetett politizálni. A népszerűséget és az újraválasztást a középpontba állító politikának az ország érdeke esik áldozatául. Az uniós tagság egyfajta ernyő ugyan, amely megvédi elsősorban a gazdaságot a nagy sokkuktól, de attól nem véd meg, hogy sereghajtók legyünk.

A vállalatok nyilván meg fogják tenni a szükséges lépéseket, hogy alkalmazkodjanak a romló helyzethez. Egy részük újra fogja gondolni maradjon-e, más részük marad és felülvizsgálja folyamatait, specializálódik, átalakítja a költségvetését. Az új befektetők bejövetele azonban kétségessé válik. Magyarország számára továbbra is lehetőség, hogy megpróbáljon alapvető előnyeire építve olyan feltételeket teremteni, amelyek több beruházást vonzanak. Magyarország méretét tekintve kis ország, de 10 milliós piaca üzleti szempontból továbbra is vonzó.

Magyarország jó adottságokkal rendelkezik a humánerőforrás felhasználása szempontjából, mind földrajzi elhelyezkedését, európai kulturális integrációját és a munkaerő jelenlegi képzettségi szintjét tekintve. Szintén előny, hogy az ország ugyanannak az időzónának a része, mint az Európai Unió tagállamainak többsége. Ezek különösen fontos szempontokká válnak, amikor például a beruházók szolgáltató központok létesítéséről döntenek.

„Ismerjük fel, és tanuljunk meg élni a lehetőségeinkkel!”

Ferenczi Tamás

Pozitívum a jó infrastruktúra, az európai színvonalú közlekedési hálózat, amely hozzásegíti Magyarországot, hogy egyfajta kapu legyen nyugat és kelet, dél és észak között. Gyenge láncszem viszont a vasúti közlekedés és a tömegközlekedés: mindkettő elmaradott és folyamatosan erodálódik. Hiányzik egy elővárosi gyorsvasút is, amely a fejlett európai városokhoz hasonlóan tervezhetőbbé tenné a közlekedést.

Általánosságban elmondható, hogy a kelet-közép-európai országok egészségügyi rendszereik átalakításával küzdenek. Mivel az elmúlt években Magyarországon jelentős beruházások történtek az egészségügyi infrastruktúra területén, így jó lehetőségekkel rendelkezik a régió belül, hogy egyfajta követendő példa legyen, és regionális terjeszkedési lehetőségeket nyisson azon vállalatok előtt, amelyek az átalakításban részt vesznek. Így az egészségügy nemzeti problémából fokozatosan kitörési lehetőséggé válhat sok szolgáltatóvállalat számára az országban.

Egy napon, amikor a balkáni országok együttműködése létrejön és a befektetők jobban nyitnak ezen országok irányába is, külön erősségnek fog számítani az a hídfejlesztés, amelyet Magyarország be tud tölteni. Szintén erősség az ipari berendezkedés, a jól menedzselt iparvállalatok jelenléte és az igényes fogyasztók, akik professzionális megoldásokat keresnek.

2.4 Adózás

Az HEBC komoly problémának látja az állami kiadások magas szintjét. A fedezetet csak akkor tudja megteremteni az állam, ha magasan tartja az adószinteket, ezzel gyakorlatilag ellehetetlenítve az önálló gazdasági növekedés beindulását és a foglalkoztatás növekedését. A kialakult patthelyzet mihamarabbi feloldása szükséges. A konvergenciaprogram megvalósít ugyan egyfajta deficitcsökkentést, de konzerválja a költségvetés szerkezetét, amely hosszú távon ismét hiányt generál.

Az HEBC véleménye szerint ezt csak az állami kiadások visszafogásával és az állami újraelosztás csökkentésével lehet megteremteni, hogy levegőhöz jusson a privát szféra, növekedjen, munkahelyeket teremtsen, ezáltal több adót generáljon, amely lehetővé teszi, hogy egy lényegesen egészségesebb szerkezetben teremtsék meg az az állami bevétel, amely a szociális ellátórendszerek megfelelő szinten és színvonalon tartásához szükséges.

Az HEBC fontosnak tartja a költségvetés fenntartható – a maastrichti kritériumoknak megfelelő – rendbetételét. A kiadási oldalt már tárgyalta a jelentés. Az egyensúlyhoz azonban a bevételi oldal rendbe rakása is szükséges, azaz az adórendszer egyszerűsítése, az adózók bázisának kiszélesítése és az adóellenőrzés erősítése. A magyarországi adókulcsok a legmagasabbak közé tartoznak az OECD-térségen belül. Versenyhátrányt elsősorban a bérköltségekre rakódó magas adóterhek és járulékok jelentenek. A 21. században, amikor a vállalatok rendkívül mobilak, és gyártósorok akár heteken belül is áttelepíthetők, a bonyolult szabályozás nemcsak az új befektetők bejövételét gátolja, de a már itt lévő vállalatokat is elgondolkodtatja, érdemes-e maradniuk.

Az adórendszer alappilléreinek olyannak kellene lennie, hogy egyszerű, következetes, egységes legyen, és ne tartalmazzon kivételt. Magyarországon azonban sok kivétel tapasztalható. Ebből a szempontból az eva (egyszerűsített vállalkozási adó) is torzító hatású, mivel lehetőset ad egyfajta legális adóelkerülésre.

A mai magyar társadalom legnagyobb gyengesége, hogy túl kevés ember tart el túl sokat, miközben negatív irányú demográfiai folyamatok súlyosbítják a helyzetet. Túl nagy teher hárul a ténylegesen adózókra és a hivatalosan munkát vállalókra. Sajnálatos módon Magyarországon nem alakult ki az a szemlélet, hogy a közterhekből mindenkinek arányosan részt kell vállalnia. Nincs becsülete a munkának, hiányzik az adózott pénz tisztessége.

62

Az HEBC üdvözli, hogy a megkezdett kormányzati intézkedések hatására kétszáz ezerrel nőtt az adófizetők száma. Ennek ellenére további eredményes intézkedéseket tart szükségesnek, mert még mindig jelentős az adófizetést elkerülő, illetve a minimálbéren bejelentettek köre, akiknek a gazdasági helyzete és életszínvonala arra utal, hogy lényegesen több jövedelemre tesznek szert, mint amennyi után adót fizetnek.

Súlyos problémákat vet fel, hogy Magyarországon a minimálbér és a szociális segély közel azonos szinten van. Ennek következtében nagyszámú munkaképes állampolgár nem jelenik meg a legális munkaerőpiacon, hanem szociális segélyen él, és alkalmasint feketemunkával egészíti ki maga és családja jövedelmét, ezzel erősítve a feketegazdaságot. A minimálbéren történő foglalkoztatás nemcsak a már említettek miatt káros, de veszélyt is rejt magában, hisz rövid időn belül közel fél millió emberrel kell számolnia az országnak, akik a minimálbér után fogják kapni nyugdíjukat. Ez nemcsak komoly megélhetési, de társadalmi problémákat is előrevetít.

Az egyensúlytalansághoz – amely az adózók szűk köre miatt alakult ki – hozzájárul az is, hogy Magyarországon kevés az aktív munkavállaló. Ez több okra vezethető vissza, például az európai átlaghoz képest rendkívül alacsony az 50 év feletti aránya a korai és rokkantnyugdíjazások miatt, illetve kormányzati oldalról nincs megfelelően kezelve a nők munkavállalási helyzete sem. Mindig van választás és lehetőség mind az egyének, mind az ország számára, hogy a fejlődés útjára lépjenek. Munkára, termelésre és a termelékenység további növelésére van szükség. Nagy luxus, hogy a munkaképes korosztály közel 50%-a nem dolgozik, de egyben lehetőség is, hogy a termelésbe és adófizetésbe történő bevonásukkal gyarapodjon az ország.

A társadalom jóléti modellről alkotott elképzelésének átalakítása szükséges. Az adózók szűk köre nem tudja fenntartani a jelenlegi drága társadalombiztosítási és szociális rendszert. Újra kell gondolni az állam szerepét, és társadalmi konszenzussal egyfajta prioritási listát felállítani, mi az, ami szükséges és finanszírozható, mi az, ami nem.

A munkáltatók számára fontos, hogy a kifizetett jövedelemből minél több maradjon a munkavállalók zsebében. Ebből a szempontból a természetbeni juttatások után fizetendő adók rendkívül kontraproduktívak. Érdemes figyelembe venni azt a tényt is, hogy azonos összegű bérből – a környező országokkal történő összehasonlításban – Magyarországon kevesebb marad a munkavállalónál, miközben a munkáltatók több adót fizetnek a bérekre rakódó magas terhek miatt.

2.5 Korrupció

Az HEBC elfogadhatatlannak tarja a korrupciót. Sajnálatos módon Magyarországon átszövi a napi életet a feketén foglalkoztatott munkaerőtől, a csúszópénzekeken keresztül, az átláthatatlan közbeszerzési eljárásokig. Korrupció, amely nagyon sokba kerül az országnak, erodálja a versenyképességet, hátráltatja a gazdaság fejlődését. Az HEBC kormányzati oldalról a stratégiai szándékok egyértelműbb megjelenítését, határozottságot, következetes végrehajtást és ellenőrzést szorgalmaz a korrupció felszámolása érdekében.

A Transparency International korrupcióérzékelési indexe (CPI) 180 országban vizsgálja, hogy a nemzetközi elemzők és üzletemberek milyen súlyosnak látják a korrupció problémáját. Az összetett index (CPI Score) 0-tól (leginkább korrump) 10-ig (legkevésbé korrump) terjedő skálán osztályozza az országokat. 2007-ben a lista 39. helyén szereplő Magyarország (két hellyel előbb 2006-hoz képest) 5,3-es érzékelési pontszáma arra utal, hogy a szakértők megítélése szerint az ország még komoly korrupciós problémával küzd.

Érdemes megjegyezni azonban, hogy a kelet-közép-európai régióban Szlovénia (27.) és Észtország (28.) mögött Magyarország a legkevésbé korrupt ország. Ez önmagában még a befektetők számára nem ad komfortérzetet, a cél egy minél tisztább gazdaság megteremtése kell, hogy legyen. A Transparency International nemrég közzétett tanulmánya szerint a korrupció Magyarországon általában pénzmozgással jár, és nem ritka a kölcsönös szívességek hálózata sem. A korrupció Magyarországon 3–25%-kal növeli az árakat, és a közbeszerzéseket 20–25%-kal drágítja. A korrupció visszaszorítása jelentős többletforrást jelentene a gazdaság élénkítése és az ország fejlődése számára.

A korrupció, bármely társadalomról is legyen szó, elfogadhatatlan. Romba dönti a piac hatékonyságát, azok, akik nem élnek korrupciós eszközökkel, hátrányosabb helyzetbe kerülnek a versenyben. A korrupció egyúttal alámorossa az intézményi rendszerbe és a jogállamiságba vetett hitet. Az üzleti működés szempontjából problémát jelentenek az országos és helyi szinten eltérően értelmezett törvények, jogszabályok, továbbá maga a tény, hogy a nem kellően megfogalmazott jogszabályok lehetőséget adnak nemcsak különböző értelmezésre, de ezáltal korrupcióra is.

Az HEBC elítéli a korrupció minden formáját. Nyilvánvalóan kulturális és etikai kérdés is, hogy egy országban a pénzelfogadás vagy adócsalás bocsánatos bűnnek számít-e, sőt egyfajta „nemzeti sporttá” válik, vagy a társadalom elutasításával találkozik. Kulcsszerep jut az oktatásnak és a tájékoztatásnak a társadalmi felelősségtudat formálásában. Fontos, hogy az emberek tisztában legyenek azzal, hosszú távon milyen károkat okoz számukra és országuk számára a korrupció. Magyarország uniós tagként nemcsak gazdasági, de egyben értékközösség része is. Az európai gondolkodásmódban pedig nincs helye a korrupciónak. Magyarország számára komoly probléma lenne, ha az Unión belül egyfajta feketebárány-szerepet töltene be, a Közösség szélére sodródva. Az HEBC véleménye szerint megoldást, a felülről induló példamutatáson túl, a szigorú szankcionálás jelenthet, illetve a fejlett országokhoz hasonlóan a korrupciós ügyek széles körű nyilvánosságra hozatala a média segítségével.

64

Szorosan összefügg a korrupcióval az adózási fegyelem kérdése. A fejlett gazdaságú országokban elfogadott, természetes kötelesség az adózás. Az adórendszer és az adóból befolyó pénzek felhasználásának átláthatóvá tételével ösztönözhető az adófizetés, javítani lehet az adófizetési morált, az adófizetők hozzáállását az adózáshoz. Finnországban például, ahol köztudottan az egyik legmagasabb az adószint, a legmagasabb az adófizetési hajlandóság is. Az állampolgárok átláthatóan, tisztán nyomon követhetik befizetett adójuk útját, amelynek nagy része oktatásra, kutatás-fejlesztésre fordítódik, így biztosak lehetnek abban, hogy a jelentős összegekből nemcsak saját, de gyermekeik jövője is épül.

Jelentős korrupciót szül a feketegazdaság, a feketén foglalkoztatottak széles köre is. Számla nélküli értékesítés és munkavégzés nehezíti, hogy nyomon követhetők legyenek a folyamatok. Kormányzati oldalról olyan ösztönzőrendszer kialakítására lenne szükség, amely abba az irányba hat, hogy a lakosság érdekelt legyen számlával igazolható termék/szolgáltatást igénybe venni. Jelenleg nem látszik a világos kormányzati szándék, hogy ezt a típusú feketegazdaságot hogyan kívánják kifehériteni.

Rövid távú gondolkodásra, a cégvezetési kultúra hiányosságaira utalnak az elsősorban a mikro- és kisvállalkozások körében tapasztalható látszat-munkaszerződések, megbízási szerződések, amelyek szintén a korrupció melegágyai.

A privatizáció, a nagyvállalatok szigorú etikai kódexek szerinti működése sokat segített abban, hogy a korrupciót csökkenteni lehessen. Gyenge pont az állami adminisztráció. Szigorúbb ellenőrzésre, professzionálisabb működésre és erősebb társadalmi kontrollra lenne szükség a korrupció valódi csökkentésének érdekében.

Az HEBC fontosnak tartaná, hogy az állami beszerzések/beruházások során készüljenek olyan összehasonlító tanulmányok, amelyek – az egyedi körülmények figyelembevételével – más országok tapasztalatait vizsgálják. A világon számos példa áll rendelkezésre különböző körülmények között épített autópályák, közutak, épületek stb. megvalósításáról. Ezek költségösszetételének elemzése segítené reális képet kapni az adott beruházásról, és nem fordulhatna elő, hogy a kivitelezés az adófizetőknek lényegesen több pénzébe kerül, mint a munka valódi értéke. Sajnálatos módon Magyarországon nemcsak példák vannak arra, hogy egy-egy állami beruházás irreálisan magas áron valósul meg, hanem mindez következmények nélkül is maradhat. A korrupció visszaszorítását segítené, ha a közpénzek vonatkozásában konkrét programok születnének. Az HEBC egy, a kormánytól függetlenül működő szervezet felállítását javasolja, amely felügyelné a közbeszerzések lebonyolítását. Akkor lehet a leghatékonyabban felhasználni a közpénzeket, ha valóban a legjobb termék/szolgáltatás kerül kiválasztásra, és ezzel egyidejűleg visszaszorul a korrupció.

Az HEBC egyetért a Nemzeti Bank Elnökével, hogy „az álszent és erkölcstelen pártfinanszírozási rendszer és az ezzel párosuló korrupció drágítja a közbeszerzéseket és torzítja a gazdasági döntéseket”.

Tarthatatlan állapot, hogy a parlamenti képviselők kivételt képezzenek azon törvények betartása alól, amelyeket ők maguk hoznak (például költségterítés tételes elszámolása).

2.6 Emberi tőke, oktatás, demográfiai tényezők

A jól képzett munkaerő még mindig erőssége az országnak, de a trendek romlanak. Az oktatás befektetés a jövőbe, hisz az emberek azok, akik az országot naggyá tudják tenni. Az emberi erőforrás fejlesztése alapfeltétele a versenyképesség jövőbeni megtartásának. Hosszú távon ugyanis nem lehet megoldás a képzett munkaerő importálása.

„Ma már senkinek nem lehet egy életen át garantált munkahelye, de a megszerzett tudás és tapasztalat mindenki számára biztosít foglalkoztatottságot egy egész életen át.”

Takács János

Az oktatás hosszú távú befektetés, amelynek megtérülése is hosszú távon várható. A kormányzatnak stratégiai ágazatként kell kezelnie az oktatást, és hosszú távra kijelölni az oktatási rendszer fejlődésének irányait. Ez nem képzelhető el konszenzus nélkül. A kiszámítható és stratégiai gondolkodás helyett azonban ma egyfajta kísérletezés tapasztalható, nem látszik a vezérgondolat, elvész a hosszú távú biztonság. Pedig számos példa mutatja,

hogyan a tudásbázisra egy ország sikere alapozható. Magyarországnak nyersanyagok és kiemelkedő előnyök hiányában jobban kellene fókuszálnia az oktatásra/képzésre.

Az HEBC véleménye szerint a közoktatás problémái elsősorban a minőségromlásból, az oktatói kontraszelekcióból, forráselvonásokból, a társadalmi elszegényedésből és rétegek leszakadásából erednek. Abban a szakmai vitában, ahol a hátrányos helyzetűek felzárkóztatását csupán oktatáspolitikai kérdésként kezelik, sürgős korrekciókra van szükség. Nem engedhető meg, hogy fontos szociálpolitikai problémák megoldatlansága miatt az ország jövőjét alapvetően meghatározó oktatás legyen az áldozat.

66

A befektetői döntéseket elsősorban racionális tényezők befolyásolják, de sokat jelenthetnek a „szoft” elemek is, mint például a magyar munkaerő nyitottsága, stabilitása, a kellemes és élhető környezet. Magyarország legnagyobb értéke az emberek tudásvagyona. Versenyelőny a magyarokra jellemző vállalkozó szellem, az egyéni kezdeményezőkézség és kreativitás. A törekvő, perspektivikusan gondolkodó, felelősséget vállaló embereket minden oldalról támogatni érdemes, általuk új lendületet vehet az ország fejlődése. Ösztönözni, és mindenekfelett megtartani kellene a legjobbakat, hogy ne hagyják el az országot. Ha ideiglenesen máshol kívánnak is továbbfejlődni, legyen ambíciójuk visszatérni, hogy tudásuk Magyarország javát szolgálja.

A virtuális technológiák, virtuális kooperációs technikák alkalmazása lehetővé teszi a cégek számára, hogy optimalizálják erőforrásaikat mind földrajzi, mind költségkörnyezeti szempontból. Egyre több cég dönt úgy, hogy nagyobb létszámú munkaerőt (technológiától és üzlettípustól függetlenül ez akár 50-80% is lehet) helyez át a világ különböző pontjaira.

Ma már nem kötelező, hogy egy amerikai cég munkavállalói Amerikában üljenek. A könyvelés például lehet Indiában, a K+F Magyarországon, az IT-támogatás Lengyelországban, illetve bárhol a világon. Óriási a lehetőség Magyarország számára, hogy bekapcsolódjon ebbe a nemzetközi környezetbe. A jó földrajzi elhelyezkedés és infrastruktúra adott, az oktatáspolitikának azonban gondoskodnia kell arról, hogy a jövőben is kellő számú, jól képzett munkaerő álljon rendelkezésre.

Az HEBC többször hangsúlyozta, mennyire fontos, hogy az oktatás figyelembe vegye a gazdaság igényeit, a munkaerőpiac előrejelzéseit a keretszámok meghatározásakor, annak érdekében, hogy a jövőben is elegendő számú és jó szakember álljon rendelkezésre. Bár elindult az együttműködés az oktatási intézmények és a gazdaság szereplői között, a párbeszédet folytatni kell, további közös projektekre, közösen kialakított képzésekre van szükség.

A felsőoktatásban egymással ellentétes igények és folyamatok érzékelhetők. Miközben Európában nő a felsőoktatásban részt vevők aránya addig Magyarországon – részben demográfiai, részben szabályozási okokból – csökken, veszélyeztetve, hogy ezáltal megszűnik a tudásalapú társadalom és a gazdasági fejlődés hajtómotorja. Az oktatásban „termelt” növekvő mennyiségű és minőségű tudásvagyon nélkül az uniós felzárkózás is csak vágy marad. A szakági arányok helyes beállítása az oktatáspolitikai feladata. A képzési arányok nem igazodnak sem az ipar, sem a foglalkoztatók igényeihez. Kevés a műszaki és természettudományos végzettségű szakember, illetve közgazdász.

„Magyarország hosszú távú sikere azon fog múlni, hogyan tudja fenntartani emberi tőkéjének versenyképes tudását és költségét.”

Pawel Kartowski

Komoly ösztönzés lehet a fiatalok számára, ha olyan szakmát választanak, amelyben – ha végeznek – nagy valószínűséggel el tudnak helyezkedni és tudásuknak megfelelő bérszintet elérni. Az iparnak óriási az igénye, európai szinten ezres nagyságrendű a hiány az újonnan belépő mérnökökből. Magyarország építhetné képzési rendszerét erre a hiányra. Érdemes lenne kormányzati program keretében, megfelelő kommunikációval és legalább 5–10 éves időtáv pontos felvázolásával a pályaválasztókat az igények irányába terelni. Motivációt jelent és továbbtanulásra ösztönöz, hogy Magyarországon a felsőfokú végzettséggel rendelkezők bérszínvonala minimális esetben is duplája annak, amit egy kékgalléros keres. A befektetők számára ez egyfajta garancia, hogy lesz utánpótlás a képzett munkaerőből. Ugyanakkor megtévesztő lehet az ifjúság számára, ha azt érzi, diplomával bármit elérhet. Nagyszámú, főiskoláról kikerülő diplomás nem tud megfelelő szinten elhelyezkedni, és ezért középfokú állásra jelentkezik. Ennek egyik oka a diplomák színvonala közötti különbség. A nagy múltú egyetemek nyújtotta tudással nem egyenértékű főiskolai diploma sokszor nem teszi alkalmassá tulajdonosát felsőfokú állás betöltésére.

Fontos a szakképzés, technikusképzés visszaállítása is. Az HEBC vállalatok hiányt leginkább a megfelelő szaktudású kékgalléros munkaerőből tapasztalnak. A bizonyos iparágakban jelentkező munkaerőhiányhoz hozzájárul a jellemzően alacsony mobilitási készség és az ország főváros-centrikussága.

Kutatási eredmények igazolják, hogyan tolódtak el a világban az igények, melyek váltak fontos készségekké munkavállalás esetén, illetve melyek a nagyvállalati környezetben sikeres alkalmazottak kritériumai. Első helyen a kommunikáció, a csapatmunka, a nyelvtudás és prezentációkészség, vagyis a „szoft skill-ek” szerepelnek, megelőzve a tárgyi tudást, amely korábban a legfontosabb volt. Előbb-utóbb a kisvállalatoknál is hasonló igények fognak felmerülni, hisz be kell kapcsolódniuk az európai és globális vérkeringésbe. Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy a magyar oktatási rendszer ezeket a területeket nem célozza meg.

*„Figyelmünket a jövő generációk
képzésére kell fordítanunk,
hogy felkészültek legyenek a globális
kihívások kezelésére és a lehetőségek
kibaszására.*

*Így Magyarország a mostani
átmenetileg kedvezőtlen helyzetéből
ismét az élvonalba fog kerülni.”*

Németh István

Legalább ennyire fontos kérdés az oktatás tartalma. Ami a tárgyi tudást illeti, a hallgatók jó színvonalú, átfogó alapokat kapnak. A tárgyi tudást azonban piacképesebbé kell tenni, olyan gyakorlati tartalmakat beépítve, amelyek túlmutatnak az általános háttérismereteken. A tananyagok frissítésre szorulnak, egy dinamikusan változó világban nem elfogadható, hogy évekig változatlanok maradjanak. Az oktatás színvonalának emelése szükséges. Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy az elavult tananyagok következtében a diákok nem kellően tájékozottak az új informatikai/technológiai megoldásokról. Így amikor egy ifjú mérnök elhelyezkedik, az ismeretek hiánya inkább tartózkodást vált ki, mintsem nyitottsá-

68

got a 21. század legújabb megoldásai iránt. Az HEBC tapasztalatai szerint Skandináviában például lényegesen több újdonságot alkalmaznak a gyakorlatban, mint Magyarországon. Sajnálatos módon már nem az innovatív, hanem a követő kategóriába tartozik az ország, ahol előbb megfigyelik, valóban beválnak-e az új megoldások, csak azután alkalmazzák. Ez a szemlélet csak úgy fejleszthető, ha már az egyetemen is a legmodernebb technológiákat tanulják a diákok. A gazdaság és az oktatási intézmények közötti mélyebb együttműködés jelentősen javíthat a helyzeten. Nyilván a probléma szorosan összefügg a tanárok alacsony megbecsülésével, amelynek következtében a legjobban képzett oktatók elhagyják a pályát, sőt alkalmasint az országot is. Pedig azoknak kell a legfelkészültebbnek lenniük, akikre a gyermekeinket, a jövő generációját rábízunk. Versenyképtelen fizetéssel azonban ez nem várható el.

A közoktatási törvény olyan elemi dolgokat szüntetett meg, amelyek következtében sem joga, sem lehetősége nincs a tanároknak, hogy fegyelmezett körülmények között oktathassanak, neveljenek.

A tanárok ellen irányuló fizikai bántalmazások és atrocitások pedig sürgős intézkedéseket igényelnek a kormányzat oldaláról, hogy a negatív folyamatok megállíthatók legyenek. Az HEBC véleménye szerint a tanárok elleni atrocitások megfékezésében jelentős szerepet vállalhat a média, mind tájékoztatással, mind tudatformálással, az agresszió nyilvános elítélésével. Nyilvánvalóan a háttérben számos társadalmi probléma összegződik, amelynek eredményeként a jelenség egyáltalán előfordulhat.

Az HEBC javasolja akár már általános iskolás kortól kezdődően egy olyan oktatási forma bevezetését, amely megtanítja a gyerekeket, hogy miképpen működik az állam. Így mire felnőnek, felismerhetnék a tényt, amely jelenleg hiányzik a köztudatból; miszerint annyi pénz lehet elosztani, közjóléti intézményekre fordítani, amennyit befizetünk. Tudatos neveléssel a következő generációk szavazói már megfelelő háttértudással rendelkeznének, amikor felelősségteljes döntést kell hozniuk.

Magyarországon az emberek többsége tisztában van a tudás fontosságával. A szülők igyekeznek a legjobb iskolákat biztosítani gyermekeik számára. Nagyobb nyugalommal tehetnék mindezt egy kiszámítható oktatási rendszerben, ahol biztosan tudhatják, hogy mostani döntésük évek múlva is jó választásnak bizonyul majd.

Bár az HEBC is évek óta hangsúlyozza a nyelvtudás szükségességét, sajnálatos módon nem a társadalom nyelvtudásának szintje emelkedett, hanem a vizsgakövetelmények csökkentek. Tudatosabb meggyőzésre lenne szükség, hogy a társadalom felismerje a nyelvtudás jelentőségét a globalizálódó világban. Az idegennyelv-tudás vegyes képet mutat, minél távolabb megyünk Budapesttől, annál inkább csökken a nyelvtudás szintje. A munkaerő nyelvtudásának alacsony szintje versenyképességet rontó tényező. Bár a felsőoktatásban a hallgatók rendelkeznek nyelvvizsgákkal, a gyakorlatban ez nem mindig jelent használható nyelvtudást. Beszéd- és kommunikáció-centrikusabb nyelvoktatásra lenne szükség. A gazdaságnak szintén jelentős igénye lenne nyelvtudással rendelkező középfokú végzettségűekre. Kívánatos lenne a nyelvoktatás kiterjesztése, elmélyítése a középfokú oktatásban is. A nemzetközi vállalatok a nyelvtudás fejlesztését célzó csereprogramokkal, ösztöndíjak biztosításával segítik a fejlődést, a megoldáshoz azonban kormányzati programokra lenne szükség.

Vannak olyan szociálisan alacsony helyzetben lévő, leszakadó rétegek, ahol nem megoldott az oktatás. Kutatások szerint a magyar népességben legalább százezerre tehető az analfabéták száma, és ennek többszöröse a különféle szempontok alapján funkcionális analfabétának mondható felnőtt. A legnagyobb probléma az analfabétizmus újratermelődése, rétegek teljes leszakadása az oktatás 21. századi szintjétől. Kormányzati feladat a helyzet felmérése és a probléma kezelése, a leszakadó rétegek bevonása a képzésbe.

Demográfiai tényezők

A népesség csökkenése globális trend, hatása a munkaerőpiacra külön figyelmet igényel. A Magyarországon jelenleg érvényes programok – Új Magyarország Fejlesztési Terv, konvergenciaprogram – egyike sem foglalkozik sem direkt, sem indirekt módon a demográfiai helyzet javításával. Bár az HEBC még a tervek készítésének időszakában felhívta a kormányzat figyelmét a téma fontosságára, most ismét korrekciót és intézkedéseket szorgalmaz a negatív hatások kiküszöbölésére, amelyet a népesség csökkenése és elöregedése okoz. A népesség csökkenése egy évtizednyi idő múlva robbanó bombához hasonlítható. A döntéshozóknak, a mindenkori hatalomnak szembe kell néznie azzal a felelősséggel, amely a hiányzó programok, a szándék és az elmulasztott intézkedések miatt megfogalmazható. Egyetlen politikus sem hagyhat ekkora terhet a következő generációkra.

Az HEBC véleménye szerint ahhoz már túl késő van, hogy a születések számának növekedése rövid vagy középtávon önmagában megoldja a munkaerőpiac problémáit. A lakosság elöregedése és a szakemberhiány miatt az országnak hatékony bevándorlási politikára van szüksége.

A népesség csökkenése és öregedése hosszú távú veszélyt jelent Magyarország versenyképessége szempontjából is, és nyomást gyakorol az egészségügyre, a nyugdíjrendszerre, valamint az aktív népességre. Az HEBC többször szorgalmazta a nyugdíjrendszer reformját, ugyanakkor úgy gondolja, a nyugdíjkorhatár emelésének óvatos megfontolása szükséges, figyelembe véve, hogy a várható átlagéletkor 72 év. Ahhoz, hogy folytatódjon az öngondoskodás térnyerése és a magánszféra szerepvállalása az időskori biztonság megteremtésében, a munkáltatók támogatása lenne szükséges, az általuk fizetett nyugdíjpénztári tagdíj-hozzájárulások ösztönzése, azok megadóztatása helyett.

70

Bár az HEBC üdvözli a nyugdíjrendszer átalakítására irányuló lépéseket, a még létező kiskapuk nemcsak pénzkiáramláshoz vezetnek, de indokolatlanul csökkentik az aktív munkavállalók számát is. Pedig az állami költségvetés problémái éppúgy, mint a demográfiai tényezők, a munkavállalók számának növelését tennék szükségessé. Megkérdőjelezhető a különböző kedvezményekkel nyugdíjazottak nagy száma is, akik közül sokan később a szürkegazdaságban, bejelentés nélkül vállalnak munkát.

Magyarországon alacsony a várható élettartam, rossz egészségi állapotú az aktív és idős korosztály egyaránt. A kormányzatnak rendkívül fontos feladata az egészségügy átalakítása, minőségibb egészségügyi rendszer megteremtése, amely javítja a lakosság egészségi állapotát. Szintén nagyobb kormányzati erőfeszítésre volna szükség az egészséges életmód elterjesztésében.

Oktatás, tudatformálás, helyes táplálkozás, rendszeres testmozgás, prevenció, mind-mind összefüggő tényezők, amelyeket a gazdaság szerepvállalása mellett, hatékony kormányzati programokkal kellene segíteni, ösztönözni. A multinacionális cégek társadalmi felelősségvállalásuk részének tekintik munkavállalók egészségi állapotának védelmét, rendszeres egészségügyi szűrését, megfelelő munkahelyi körülmények biztosítását, az egészséges életmód ösztönzését, ezzel is hozzájárulva a társadalom egészségszínvonalának javulásához.

Az HEBC arra biztatná a kormányt, készítsen olyan programokat, amelyek két vagy több gyermek vállalására ösztönzik a családokat. Az HEBC véleménye szerint olyan szociális és támogatási rendszer kidolgozására lenne szükség, amely hozzásegíti a nőket, hogy összeegyeztessék a gyermek- és munkavállalást, és ne zárja ki egymást az egyéni karrier építése és akár több gyermek vállalása sem. Tekintettel a születések alacsony számára és a népesség fogyására, megfelelő programok kidolgozása elengedhetetlen lenne demográfiai okokból is. Számos jól működő európai modell szolgálhat például, Franciaország, Hollandia vagy a skandináv országok gyakorlata, ahol nemcsak a nőket, de a férfiakat is ösztönzi a rendszer, hogy kivegyék részüket a kisgyermek gondozásából.

Azok az országok, amelyek komoly gazdasági válságot éltek át, a fellendülés és fejlődés érdekében az oktatás, egészségügy és környezetvédelem területét fejlesztették. Magyarországon a pénzügyi kényszerek hatására épp ezek szorulnak háttérbe. Ahogy egy vállalat sem lehet sikeres, amelyet kizárólag fiskális szempontok vezérelnek, úgy egy ország sem lehet az.

2.7 Innovációs politika

A fokozódó verseny átrendezi az innováció térképét. Az innováció Japánban, az USA-ban, néhány európai országban már évtizedek óta közügy. Napjainkban azzá válik Kínában, Indiában és azokban a fejlett országokban, amelyek újból erre fókuszálnak. Közben folyamatosan növekszik a tudástartalom a termékekben és szolgáltatásokban. Új, világméretű harc körvonalazódik a talentumokért, külön iparágga alakul a kiválóságok megszerzése. A gazdaságban a tudástartalom és az alkotói képességek iránti igény gyorsabban nő, mint ahogy erre az oktatás reagálni tud. A világban végbemenő folyamatok az innováció területén Európát arra kényszerítik, hogy újra pozícionálja önmagát. Az európai nemzetközi vállalatok ugyan növelik a K+F-re fordított összegeket, de leginkább Európán kívül. A lisszaboni elképzelés nem vált valóra, új korrekciós programok indítása vált szükségessé. Ezek a változások a Magyarországhoz hasonló országoknak inkább lehetőséget jelentenek, mintsem veszélyt.

„A tudásvagyon gyarapításának Magyarország legfontosabb közügyének kell lennie.”

Fodor István

Az innovációnak Magyarországon is közüggé kellene válnia. Magyarországnak méreténél fogva sokkal nagyobb szüksége van valamely versenyelőnyt jelentő sajátosságra, mint egy nagy országnak. Földrajzi helyzetén túl, ez elsősorban az alkotói tudásvagyonra lehetne. Ehhez azonban olyan intézkedésekre, törvényekre és programokra lenne szükség, amelyek javítanak az ország innovációs viszonyain. Ezzel szemben az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy Magyarország nem tudta maradéktalanul kihasználni lehetőségeit. Szabad szürkeállományának csak egy része aktivizálódott a hazai gazdaságban a tudásának megfelelő szinten, másik része elhagyta az országot. Sajnos a folyamat napjainkban is folytatódik, egyre több képzett fiatal kutató távozik külföldre.

A magyarországi kutatás-fejlesztés nemzetközi összehasonlításban is visszaesett. Ennek hátterében az HEBC véleménye szerint elsősorban a hosszú távú, megfelelő minőségű tudománypolitikai koncepció hiánya, a kirívóan alacsony hazai K+F ráfordítás, az alacsony fajlagos kutatói létszám, az alacsony vállalati részvétel, illetve szervezeti gondok állnak. Magyarországon a rendszerváltás után kialakult ipari szerkezetben nagyon alacsony a tudásintenzív tevékenységet folytató cégek aránya. A jelenlegi vállalati K+F ráfordítások 80%-át néhány multinacionális vállalat adja. A kis- és közepes vállalatok alig folytatnak K+F tevékenységet.

Ami a központi forrásokat illeti, szintén szomorú a kép. A gazdaság által elfogadott és befizetésre kerülő innovációs járulék mellől – a megkötött társadalmi egyezség ellenére – a kormányzat a törvény szerinti garantált forrást az előző években, Európában egyedüli módon, csökkentette. A jelenlegi kormányzati intézkedések pályázatok formájában lehetőséget adnak ugyan K+F támogatások megszerzésére, de nem töltenek be katalizáló szerepet. Mivel a kutatás-fejlesztés és az innováció fogalma Magyarországon összemosódik, érdemes lenne fogalmi szempontból felülvizsgálni az innovációs törvényt és az innovációs alap szabályait. Az HEBC véleménye szerint alapvető rendezőelvnek kellene lennie, hogy a K+F-re szánt forrásokból csak eredeti, új megoldást eredményező folyamatokat lehessen támogatni.

Az HEBC üdvözli, hogy a tudományt a kormányzat tárca nélküli miniszteri szintre emelte, és ezt úgy értelmezi, hogy hosszú évek adóssága után a K+F az intézményrendszeren belül kellő súllyal, megfelelő szakmaisággal a helyére kerülhet. Ugyanakkor fontosnak tartja, hogy a tudománypolitika tartalmi része politikamentessé váljon, letisztuljon a politikai hatásoktól. Az HEBC reméli, hogy az új szerkezetben az értékek és autonómiák tiszteletben tartása mellett, megtörténik a stratégiák harmonizálása a tudomány különböző intézményei között (MTA, kutatóintézetek, egyetemek). Fontos lenne, hogy az akadémiai világban keletkező kutatási eredményeket nagyobb hatékonysággal lehessen gazdasági értékévé fejleszteni. Ehhez megítélni szükséges az Akadémia és az ipar kapcsolatát.

Össze kell hangolni azokat a folyamatokat, amelyek mentén Magyarország tudományos tevékenysége és tudásintenzív gazdasága, valamint az Európai Kutatási Térség párhuzamosan és dinamikusan fejlődik.

Az HEBC üdvözli, hogy Budapestre költözik az Európai Unió kutatás-fejlesztési központja, és reméli, hogy a lehetőséget, amelyet az új intézmény kínál, az ország jól fogja tudni hasznosítani.

2.8 Kis- és közepes vállalatok

Minden vállalat, de különösen a KKV-k helyzetének egyik meghatározója a lakossági vásárlóerő csökkenése, az emberek jövőbe vetett bizalmának megingása, amely a piaci kereslet visszaesését és a vásárlói szokások változását eredményezi. Az emberek visszafogják kiadásait, megpróbálnak takarékosabban élni, amely természetesen visszahat mind a vállalatok növekedésére és kilátásaira, mind a gazdaság fejlődésére. Az árak csökkennek, a verseny fokozódik. A multinacionális cégek némileg könnyebben kezelik a kihívásokat (a KKV-khoz képest), alkalmazkodnak az új helyzethez, erősítik kutatás-fejlesztésüket, új termékekkel/szolgáltatásokkal új igényt generálnak. Nehezebb helyzetben a kis- és közepes vállalatok vannak. Az HEBC véleménye szerint a kormányzatnak jobban kell fókuszálnia a KKV-kra, hogy megfelelő körülményeket biztosítsanak számukra, megkönnyítsék a cégalapítást, a forrásokhoz jutást, a működést. Egy egészséges KKV-szektor a gazdaság gerincét jelenti, hozzájárulva az ország versenyképességének növekedéséhez.

A KKV-k helyzetét tovább nehezíti a tőkehiány, illetve a körbetartozás, amely különösen az építőiparban jelentős. A körbetartozás végiggyűrűzik a piaci folyamatokon, érinti azok minden szereplőjét, bizonytalanná és kockázatosná téve a működést. Az építőiparban a profit elérése érdekében egyre inkább tapasztalható tendencia, hogy olcsóbb anyagok és technológiák kerülnek felhasználásra. A végeredmény a minőség romlása. Így sok területen távolodunk az európai színvonalától. Vannak kísérletek kormányzati oldalról a körbetartozások felszámolására – mint például a fordított áfa –, jelentős előrelépés azonban nem történt. Az állami beruházások csökkenése szintén a KKV-k mozgásterének szűkülését jelenti.

Bár a multinacionális cégek szigorú kiválasztási rendszer keretében alkalmazzák beszállítóikat, mégis előnyös a KKV-k számára az a korrekt, megbízható, hosszú távú és tervezhető kapcsolat, amely ennek mentén kialakul. A KKV-k szorosan kapcsolódnak a multinacionális vállalatokhoz, de az ellenkezője is igaz, a multinacionális cégeket legjobban a beszállítóik tudják egy adott országhoz kötni.

A KKV-k működésére pozitívan hat a multinacionális vállalatok kultúrája. Beszállítóként nemcsak a szigorú követelményeknek való megfelelés készíti őket fejlődésre, de közvetett hatások is érvényesülnek. Kialakul a KKV-k üzletpolitikája, küldetése, jövőképe, céges arcu-
lata, brandje. További értéket jelent az az országkultúra, amelyet egy-egy multinacionális cég közvetít leányvállalatain keresztül. Kevés az a KKV, amelyik kihull a multinacionális cég rostáján, de megerősödik más vonalon. Inkább az ellenkezője igaz. Az a hazai KKV, amelyik megfelel a nagyvállalatok elvárásainak, sikerrel próbálkozhat a nemzetközi piacokon.

A multinacionális cégek java része tradicionális cég, az évtizedek alatt volt lehetőség, hogy kialakuljanak azok az értékek, amelyek szintén a vállalati kultúra részét képezik; mint például nyitottság, érdeklődés, elfogadás, a másik megértése, az egyén fontossága, a cél, hogy a dolgozó jól érezze magát. Azoktól a hazai vállalkozásoktól, amelyek alig 5-10 éves múltra tekintenek vissza, még nem várható el, hogy hasonló szinten tartsanak, de folyamatos tanulásal ez is megvalósítható.

2.9 Az államigazgatás hatékonysága

Az HEBC üdvözli a lépéseket, amelyek a közszolgáltatások korszerűsítése és a közigazgatás megújítása érdekében történnek, ugyanakkor látható eredményeket sürget. Az államigazgatás további jelentős egyszerűsítését, átláthatóbbá tételét és a túlméretezett államigazgatási apparátus csökkentését szorgalmazza. Egyrészt, mert nem látszanak tisztán a felelőségek és folyamatok, másrészt a túlméretezett államigazgatási apparátus fenntartása rendkívül költséges, és jelentősen növeli a bürokráciát.

Az üzleti élet működését nemcsak a magas adók és az infláció drágítják, hanem a lakosság sokszorosára méretezett állami és önkormányzati intézményrendszer eltartása/fenntartása is. Ezek az ország versenyképessége szempontjából is kritikus tényezők. Szintén probléma a hatékonyság hiánya. A gazdasági életben bevált teljesítménymérés további elterjesztése

és a hozzá kapcsolódó ösztönzőrendszerek alkalmazása hatékonyabban működő államhoz vezetne. Az HEBC 2002-ben támogatta a közalkalmazotti fizetések emelésének gondolatát – akkor is hangsúlyozva, hogy teljesítményhez kell kötni – abban a reményben, hogy a növekvő bérek hozzá fognak járulni a korrupció csökkentéséhez. Sajnos az ez irányú remények nem váltak valóra.

A bürokrácia nemcsak időt, pénzt, hanem az emberek türelmét is jelentősen igénybe veszi. A bonyolult és átláthatatlan eljárások egyben melegágyai a korrupciónak.

„A közszolgálat az egyik legtisztéletreméltóbb hivatás, ám csak addig, amíg művelői nem feledik, hogy nekik kell a közösséget szolgálniuk, nem pedig fordítva...”

Peter A. Hegedus

Egyablakos ügyintézással, az intézmények közötti jobb információcserével és az e-kormányzás elterjedésével gyorsabbá, hatékonyabbá és olcsóbbá válna a működés. Ahhoz, hogy az állami bürokráciát gyorsabb ügyintézésre lehessen rávezetni, a mentalitásváltáson túl olyan ösztönző-/szabályzórendszerre lenne szükség, amely lerövidíti az ügyintézésre hatóságilag engedélyezett határidőket, élénkíti a folyamatokat, és támogatja a versenyképes működést.

Az HEBC véleménye szerint, hasonlatosan a régebben működő demokráciákhoz, ha egy-egy kormányváltás során politikai okokból a kormányzat felső szintje ki is cserélődik, a szakmai munkát végző, tapasztalattal rendelkező közalkalmazottaknak a helyükön kellene maradniuk. Bár a jól képzett, nyelveket beszélő közalkalmazottak a privát szférában is el tudnak helyezkedni, jelenlétük az állami szférában folytonosságot és stabilitást biztosítana.

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

Az HEBC sajnálatosnak tartja azt a jelenséget, hogy egyes emberek jogellenes cselekményei miatt lényegesen bonyolultabbá, nehezebbé, szigorúbbá és bürokratikusabbá válnak eljárások, megnehezítve a többség dolgát.

Szintén elfogadhatatlan, hogy a demokrácia alapintézményeinek működése évek óta büntetlenül megkérdőjelezhető. Ez nemcsak aláássa a rendőrség, ügyészség és bíróság hitelét, de hozzájárul a Magyarországon tapasztalható egyre mélyülő erkölcsi válsághoz is.

Üdvözlendő lenne az állami- és magánszféra közötti nagyobb átjárhatóság. Szemléletváltást hozna, ha a vállalati szférából több tapasztalt vezető vállalna szerepet az állami szférában, felgyorsítva, rugalmasabbá téve és javítva a bürokrácia teljesítményét. Átvehető lenne az üzleti életben bevált gyakorlat, miszerint a nagy rendszerek átalakítását egy kis területre fókuszálva, tesztjelleggel kezdik meg. Így kevesebb feszültséggel, olcsóbban és a hibák korrigálásának lehetőségével adaptálhatók a változások a folyamatok egészére.

A verseny arra kényszerítette a vállalatokat, hogy szigorú üzletpolitikákat, vezetési elveket és gyakorlatokat vezessenek be. Hasonló lépésekre lenne szükség az állami szféra esetében is, ezzel segítve a kiszámíthatóságot és hosszú távú tervezhetőséget. Az HEBC véleménye szerint minden olyan tevékenységet, amely nem szolgál stratégiai érdeket, és a magánszféra jobban, hatékonyabban tudja működtetni, azt érdemes oda kihelyezni.

„Tudnunk kell átadni a helyünket másoknak. Saját példám alapján tanúsíthatom: megnyugtató, felemelő érzés idejében letenni a lantot, amikor ezt még senki sem kéri tőlünk.”

Kuhl Tibor

Folytatni kell az állami vállalatok privatizációját, a veszteséges vállalatoknak meg kell szabadulniuk veszteségeiktől, és megfelelő tulajdonosi struktúrával, piaci árakon működniük, összhangban az EU elvárásaival. Jelenleg túl nagy számú veszteséges állami vállalat terheli a költségvetést és emészt fel jelentős összegű állami támogatást.

A piacgazdaság alapfeltétele a stabil jogi és intézményrendszer, amely az elsők között Magyarországon épült ki a kelet-közép-európai országok sorában. További előrelépést jelentett az uniós csatlakozás. Ennek ellenére az HEBC lát lehetőséget a további fejlődésre. A rendkívül lassú jogi eljárások nehezítik az üzletmenetet. Elfogadhatatlan, hogy bizonyos esetekben akár több mint egy évtizedre legyen szükség a bírósági döntések megszületéséhez. Olyan hatékony, gyors és kompetens jogi eljárások kellene, amelyek segítik, nem pedig akadályozzák a versenyképes működést.

Az HEBC üdvözléne, ha egy új, rugalmasabb, egyszerűbb és a nyilvánosságot minden elemében biztosító közbeszerzési eljárás kerülne bevezetésre, amely kizárja, hogy jogsértő módon kiválasztott nyertessel szerződést lehessen kötni.

Az államigazgatási eljárások egyik legpozitívabb példája a Vám- és Pénzügyőrség működése. Már az EU-csatlakozás előtti időszakban is úttörő szerepet játszott uniós összehasonlításban is fejlett informatikai rendszerrel, gyors ügyintézással segítve a személyek és áruk mozgását.

2.10 Fenntarthatóság és környezetvédelem

Az HEBC továbbra is úgy gondolja, hogy a környezetvédelem és a környezeti politikák kulcsfontosságúak, mivel nemcsak a vállalatok jövőbeli fejlődésének keretét adják, hanem a következő generációk életét is meghatározzák. A figyelemnek a fenntarthatóságra kell összpontosulnia, a jelen igényeinek kielégítésére anélkül, hogy veszélyeztetnénk a jövő generációk képességét saját igényeik kielégítésére. A környezetvédelem, illetve a környezettudatos magatartás nem jelent terhet az HEBC tagvállalatoknak, sőt ellenkezőleg; a tudásalapú társadalom alapvetően fontos elemének, az üzleti szféra számára pedig alapvető feltételnek tartják.

„Magyarország számára a környezetgazdálkodás, mint iparág, kitörési pontot is jelenthet.”

Csorba Zoltán

A fenntartható fejlődés bármely tevékenység gazdasági, környezeti és társadalmi vonatkozásai közötti optimális egyensúly fenntartásáról szól. Kritikus fontosságú az ország versenyképességének megőrzése és a környezet megóvása szempontjából.

Az HEBC hangsúlyozni szeretné, hogy ezen többszemponútú optimum keresése közben a fenntarthatóságnak nem a versenyképességet rontó, hanem azt segítő módon kell megvalósulnia.

Az utóbbi években jelentősen változott a multinacionális vállalatok célkitűzésrendszere. Az eddigi eredményorientált megközelítés hárompólusú célkitűzéssé alakult; ahol a részvényesek érdekei, a társadalmi érdek és a fenntartható növekedés együttesen szerepelnek. Csak azok a cégek számíthatnak hosszú távú létre a világban, amelyek ezt a hármas célkitűzésrendszert magukévá teszik, összhangban az egyre tudatosabb fogyasztói és alkalmazotti elvárásokkal. A környezettudatos gondolkodás, a fenntartható növekedés átültetése a mindennapi gyakorlat szintjére nemcsak az üzleti életben valósítható meg sikeresen, de átvihető a kormányzat területére is. Az HEBC kész arra, hogy igény esetén megossza a tagvállalatok gyakorlatát a kormányzattal.

Az országnak folytatnia kell a környezetszennyezés és energiafogyasztás minimalizálását, a környezettudatos termelést, a nemzetközi technológiák alkalmazását. Ennek egyik kulcseleme az energiafelhasználás csökkentése, további energiatakarékos megoldások fejlesztése. Az HEBC véleménye szerint nagyobb nyitottságra lenne szükség kormányzati oldalról, hogy a más országokban sikerrel működő energiatakarékos megoldások, amelyek egyben a társadalom javát is szolgálják, könnyebben megvalósulhassanak, és a döntéshozók prioritásként kezeljék. A 21. század lehetőségei, az internet, a hálózati technológiák, a virtuális együttműködés elterjedésével nemcsak időt és pénzt lehet megtakarítani, de csökkenthető az üzemanyag-felhasználás és a szén-dioxid-kibocsátás, amelynek jelentős része üzleti utazásokhoz kapcsolódik. A fenti technológiák elterjedése egyben lehetőséget rejt a szolgáltatók számára, így az üzleti és környezeti érdekek összetalálkoznak.

Az HEBC egyetért azzal, hogy jól meghatározott környezetvédelmi szabályozás kell, ugyanakkor kiemelten fontosnak ítéli, hogy a szabályokat mindenki be is tartsa. A multinacionális vállalatok számára ez természetes, de akkor működne jól a rendszer, ha nem élveznének komparatív előnyöket azok a cégek, amelyek a szabályokat szándékosan kikerülik. A környezetvédelem jogi szabályozórendszerét az ország versenyképességével összefüggésben szükséges kialakítani. Azaz fontos, hogy a szabályozottság mértéke legyen összemérhető és legyen harmóniában a környező országokéval, és ne tartalmazzon olyan túlságosan szigorú elvárásokat, amelyek teljesítése során mind az ország, mind a cégek versenyhátrányba kerülhetnek.

A környezetvédelem, a környezetgazdálkodás növekvő és erősödő iparág. Új ágazatokat szül, amelyek önmagukban új lehetőségeket teremtenek a cégek számára. Sok esetben a legmodernebb technológiák alkalmazását teszik szükségessé mind a gyártás, mind az üzemeltetés során.

Az új technológiák nemcsak üzleti lehetőséget jelentenek a vállalkozásoknak, hanem új munkahelyek teremtését is generálják. A projekteknél, beruházásoknál a fenntarthatóság vizsgálatához hozzátartozik, hogy a beruházás és üzemeltetés költségeit a teljes élettartamra vetítve vizsgáljuk, és határozzuk meg az optimális megoldást. A környezetvédelmi ráfordítások a környezetvédelmi célok megvalósításán túl elősegítik a modernizációt, innovációt, és mindezen keresztül az ország versenyképességének növekedését, valamint a társadalom életminőségének javulását. A folyamatok akkor erősödnek és gyorsulnak, ha egyfajta tájékoztató és nevelőmunka is járul hozzájuk.

A fenntartható növekedés és az innováció szorosan összefüggenek egymással. Innovatív gondolkodás nélkül nem lehet az eddig kialakult szokásokat megváltoztatni, új technológiákat, folyamatokat és eljárásokat megalkotni.

Bár az HEBC örömtelinek tartja azt a pozitív elmozdulást, amelyet a társadalom hozzáállásában, környezettudatosabb és takarékosabb magatartásában érzékel, kiemelt szerepe van a kormánzatnak és az önkormányzatoknak a lakosság informáltságának növelésében, a lehetőségek és ösztönzőrendszerek megteremtésében, valamint az ellenőrzésben. Az HEBC üdvözli, hogy lépések történnek a kisgyermekkortól kezdődő környezetvédelmi oktatásra, ugyanakkor úgy véli, hogy a felkészítést komolyabbá kell tenni annak érdekében, hogy a gyerekek környezettudatos módon élő felnőttekké váljanak. Természetesen a felelősség közös, nemcsak az oktatási intézményeké, de a szülőké és a társadalomé is egyaránt.

A demokratikus alapelv a többségi érdekek érvényesülését jelenti a kisebbségi érdekek fölött, környezeti kérdésekben is. Magyarországon azonban esetenként a lokális érdekek zajos megnyilvánulása felülírja a többségi érdeket. Az HEBC véleménye szerint a körültekintő, környezetvédő és legkevesebb kárt okozó megoldást kell segíteni. Ha ez nem vág egybe a lokális érdekekkel, akkor kompenzációt kell nyújtani a kisebbség számára a racionális lehetőségeken belül.

A multinacionális vállalatok között számos cég a maga területén világszerte, így nemcsak termékei/szolgáltatásai, hanem felelős vállalati magatartása és felelős állampolgári működése is mintaként jelenik meg az egész világon. A felelősség a jövő generációi iránt, a környezettudatos gyártási technológiák, az energiafelhasználás minimalizálása, hosszú távú stratégiája a multinacionális vállalatoknak. Komolyan reagálnak azokra az új szempontokra is, amelyeket a globális felmelegedés problémája jelent. A megoldás nemcsak az emberiség jól felfogott érdeke, hanem a kellő módon kezelt és felhasznált környezetvédelmi újításoknak a gazdasági haszna is jelentős. Az HEBC bízik abban, hogy a multinacionális vállalatok társadalmi szerepvállalását, környezettudatos működésének példáját előbb-utóbb a KKV-k is követik, ezen a területen is elősegítve az ország felzárkózását az Unió élvonalához. Erre már vannak jó példák az HEBC beszállítóinak körében.

Az HEBC kiemelten fontosnak tartja Magyarország szépségének, környezeti értékeinek és természeti kincseinek megóvását, hiszen ezek nemcsak az ország lehetőségeit, de a következő generációk sorsát is komolyan befolyásolják.

Ugyan a környezeti problémák kezelésével ma még választást nem lehet nyerni, de szavazatokat igen, így a politika is érdekeltté tehető. Ha összetalálkozik a politikai, üzleti és társadalmi érdek, biztatóvá válnak a kilátások.

2.11 Az ország imázsa

Magyarország kicsit olyan, mint az éltanuló, aki legjobb volt az osztályában, de mára fokozatosan romló osztályzatokat kap. Megvannak a képességei, nyitottak a lehetőségei, számos területen jelentős potenciállal rendelkeznek, csak fel kellene rázni és ráhelyezni a fejlődés útjára. A stagnálás ugyanis kívülről nézve egyenértékű a visszafejlődéssel.

„A krízis váratlan veszély és rejtett lehetőség.”

Aldo Siegrist

Magyarországon még fiatal a demokrácia, a gyerekcipő nyomai fellelhetők a politikai kultúrában. A közvélemény még nem követeli meg a politikusoktól azt az erkölcsi szintet, amely a fejlett európai országokban elvárás.

Fontos lenne megtanulni, hogy az országban élők ne várjanak felülről jövő csodákat, hanem a mikrosikerekre figyelve, alulról kiinduló kezdeményezésekből építkezzenek. Kevesebbet merítve egyszerre, talán több halat lehetne fogni. Érdeemes figyelni más európai országok példájára, és annak alapján lépésről lépésre megreformálni az országot. Bár számos okra vezethető vissza, hogy miért nehéz változásokat elérni Magyarországon, az egyik legfontosabb akadály az emberek mentalitása. Jelentős tudati változásokra lenne szükség, elsősorban pozitív hozzáállásra, a „can do” attitűdre az ország és az egyének fejlődésének érdekében.

A külföldön élő magyarok befolyása és kapcsolatrendszere alapján Magyarország része egyfajta nemzetközi networknek, amely mind üzleti, mind pénzügyi körökben hozzájárul az ország ismertségéhez.

Sajnálatos paradoxon, hogy miközben az ország méltán büszke rá, hogy arányaiban itt született a legtöbb Nobel-díjas, ezenkívül tovasiklik afelett, hogy máshol szabadabbnak érzik magukat a sikeres magyarok.

A Föld országait rangsoroló listák egyike az országok boldogságindexe. A megkérdezettek válaszaiból létrejövő szubjektív rangsor azt mutatja, mennyire elégedettek életük egészével egy-egy ország lakói. Elgondolkodtató, hogy sokkal rosszabb körülmények között és alacsonyabb életszínvonalon élő országok lakói vallották magukat boldogabbnak, mint a magyarok.

A kiszámíthatóság, megbízhatóság és az ország imázsa rendkívül szorosan összefüggő tényezők. A politikai pártoknak fel kell ismerniük, hogy a populizmusba hajló, döntéseket halogató politika az ország versenyképességét rontja. A politikai csatározások és széthúzások sokat vonnak le az ország pozitív imázsából, és nagyban fokozzák a bizonytalanságot. Az HEBC fontosnak tartja a szélsőségektől való elhatárolódást is. Sajnálatos módon a külföldi és a hazai média is azokra az esetekre koncentrálnak, amelyek szenzációt jelentenek még akkor is, ha csak egy kis csoport üres szlogenjei vannak mögötte. Ugyanígy romboló hatású tud lenni akár egyetlen, mértékadó világlapban megjelenő újságcikk is, amelyet az ország belső politikai csatározásai váltanak ki. A nemzetközi médiában megjelenő negatív képek meghatározzák a külföldiek véleményét, amelynek hatására érezhető távolságot tartanak az országtól. A multinacionális cégek anyavállalatai értetlenül figyelik az eseményeket.

Mindezek ellenére az ország még nem rombolta le teljesen azt a pozitív imázst, amely az elmúlt évtizedben kialakult. A magyar nemzet hosszú fejlődéstörténete és mélyen gyökerező, gazdag kultúrája teremtette meg azt az országgépet, amelyre büszkének kell lennie a társadalomnak. A cél ennek megtartása lenne, de rossz nyomvonalon haladva egyre csökken az esély. A felelősség mindannyiunké, hogy miként formáljuk az országról kialakított képet.

„A célunk közös: sikeres országban boldog embernek lenni!”

Szabó Tamás

Egy demokratikus országban elképzelhető, hogy a felek harcoljanak egymással, különbözőképpen kommunikáljanak, de végül egyetlen közös célnak kell érvényesülnie, az ország érdekének. A konszenzus hiánya, az egyéni érdekek felülkerekedése elsődleges akadálya az ország fejlődésének.

Epilógus

Az HEBC véleménye szerint a befektetők szeretik kezelni a kockázatokat az üzleti életben, de nem az üzleti környezetben. A jelentésben megfogalmazott elemzéseikkel és ajánlásaikkal a stabilabb, hosszú távon kiszámíthatóbb gazdasági környezethez és Magyarország versenyképességének növekedéséhez kívánnak hozzájárulni. Az alábbi táblázat összegzi azokat a tényezőket, amelyekről az HEBC tagjai befektetőként úgy gondolják, hogy továbbra is Magyarország erősségei, illetve lehetőségei, valamint szeretnék felhívni a figyelmet azokra az elemekre is, amelyeket gyengeségnek, sőt veszélynek gondolnak.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> • Versenyképes emberi erőforrás – de romló tendenciák! • Földrajzi elhelyezkedés – központi fekvés, kapu a Balkán felé, logisztikában rejlő lehetőségek • Infrastruktúra – de a vasút és a tömegközlekedés gyenge pont! • 10 milliós piac • Export-orientált ipar, jól menedzselte iparvállalatok jelenléte • Magyarország az európai kultúra része széles értelemben véve • Vonzó turisztikai célpont, a külföldiek szeretnek itt élni 	<ul style="list-style-type: none"> • A jövőkép, hosszú távú stratégia, kiszámíthatóság és tervezhetőség hiánya • Az ország túlpolitizált • Magas az államadósság és a költségvetési hiány • Bár a reformok szükségesek voltak, rosszul előkészített, rossz szerkezetben megvalósított és rosszul kommunikált lépésekké váltak • Oktatási stratégia hiánya. Összetételében és tartalmában is gyengülő oktatás, amely nem veszi figyelembe a gazdaság igényeit • Versenyképességi tényezők, amelyek a közép-kelet-európai országokkal összehasonlításban hátrányosak (bonyolult adórendszer, magas SZJA kulcsok és járulékok, adófizetők alacsony száma, túlzott bürokrácia)
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> • Folyamatos korrekciók lehetősége (pl. konvergenciaprogram) • Jobb kommunikáció – hogy az emberek megértsék miért szükséges áldozatot hozni (stakeholder management) • A KKV szektor fejlesztése; ők alkotják egy egészséges gazdaság gerincét • A világgazdaság változásai egyben lehetőséget is rejtenek (növekvő ázsiai piacok, képzett munkaerő hiánya, környezetvédelmi ipar mint kitérési lehetőség) • Regionális szolgáltató központok és európai intézmények vonzása • Együttműködés az új EU-tagállamok között • A 2011-es EU-elnökség 	<ul style="list-style-type: none"> • A reformok megtorpanása egyenlő a visszalépéssel a közben fejlődő világhoz képest • A széles értelemben vett konszenzus hiánya • Az eurozónához történő csatlakozásnak nincs időpontja. Nem a dátum a fontos, hanem a fejlettségi szint, a maastricht-i kritériumoknak való megfelelés • Korrupció és fekete/szürkegazdaság • Vásárlóerő folyamatos csökkenése • Demográfiai tényezők, csökkenő népesség hatása az egészségügyre, oktatásra, munkaerőpiacra. • Érzékelhető munkaerőhiány

Az HEBC meggyőződése, hogy Magyarország továbbra is építhet erősségeire, és gyengeségeiből is előnyöket tud kovácsolni. Ahogy ezer ember egy vállalatnál, úgy tízmillió ember egy országban is sikeres tud lenni, ha jól megfogalmazott célokért együttműködik.

Members of the HEBC in 2008

Chairman

János Takács	<i>Electrolux CEE</i>	<i>Regional Chief Administrative Officer</i>
---------------------	-----------------------	--

Members

Rikard Jonsson	<i>ABB Ltd.</i>	<i>President and Country Manager</i>
Peter A. Hegedus	<i>ABB Ltd.</i>	<i>Member of the Board</i>
István Németh	<i>AkzoNobel Coatings</i>	<i>Managing Director</i>
Paweł Kartowski	<i>BT Global Services CEE</i>	<i>General Manager</i>
Tamás Ferenczi	<i>BT Global Services</i>	<i>Operations Director, European Regional Operations Centre</i>
Tibor Kuhl	<i>Electrabel Hungary</i>	<i>President and CEO</i>
Gábor Éry	<i>Ericsson Hungary</i>	<i>President</i>
György Mosonyi	<i>MOL</i>	<i>Chief Executive Officer</i>
Aldo Siegrist	<i>Nestlé Hungária</i>	<i>Managing Director</i>
Miklós Pécsi-Szabó	<i>OMV Hungária</i>	<i>Managing Director</i>
Benedikt Laux	<i>Philips Central Europe and Adriatic's</i>	<i>Chief Executive Officer</i>
Zoltán Mészáros	<i>Philips Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
Stewart Oldroyd	<i>SAP Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
Tamás Szabó	<i>SKF Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
Zoltán Csorba	<i>SUEZ Environnement Hungária</i>	<i>Managing Director</i>

Honorary Members

István Fodor	<i>Ericsson Hungary</i>	<i>former Chairman</i>
Willem J. van der Vegt	<i>Philips Hungary</i>	<i>former Chairman and CEO</i>

Secretary

Judit Merkler-Szántó	<i>Lobby Partners</i>	<i>Managing Director</i>
-----------------------------	-----------------------	--------------------------

Az HEBC *Tagjai* 2008-ban

Elnök

Takács János

*Electrolux
Közép-Kelet-Európa*

Vezérigazgató

Tagok

Rikard Jonsson

ABB Ltd.

Elnök-Vezérigazgató

Peter A. Hegedus

ABB Ltd.

az Igazgatóság Tagja

Németh István

AkzoNobel Coatings

Elnök-Igazgató

Pawel Kartowski

*BT Global Services
Közép-Kelet-Európa*

Regionális Vezérigazgató

Ferenczi Tamás

BT Global Services

Regionális Igazgató

Kuhl Tibor

Electrabel Hungary

Elnök-Vezérigazgató

Éry Gábor

Ericsson Magyarország

Vezérigazgató

Mosonyi György

MOL

Vezérigazgató

Aldo Siegrist

Nestlé Hungária

Ügyvezető Igazgató

Pécsi-Szabó Miklós

OMV Hungária

Ügyvezető Igazgató

Benedikt Laux

*Philips Közép-Európa
és Adria-i országok*

Vezérigazgató

Mészáros Zoltán

Philips Hungary

Ügyvezető Igazgató

Stewart Oldroyd

SAP Hungary

Ügyvezető Igazgató

Szabó Tamás

SKF Magyarország

Vezérigazgató

Csorba Zoltán

*SUEZ Environnement
Hungária*

Ügyvezető Igazgató

Tiszteletbeli tagok

Fodor István

Ericsson Magyarország

korábbi Elnök

Willem J. van der Vegt

Philips Hungary

korábbi Elnök-Vezérigazgató

Titkár

Merkler-Szántó Judit

Lobby Partners

Ügyvezető Igazgató

Company Experiences

Vállalati tapasztalatok

2008

ABB
AkzoNobel
BT
Electrabel
Electrolux
Ericsson
MOL
Nestlé
OMV
Philips
SAP
SKF
Suez Environnement

ABB

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 111,000 people worldwide.

ABB Ltd.

ABB was one of the earliest foreign investors when it opened its first representation in Hungary in 1988. 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. We offer up-to-date solutions, energy efficient and environmentally friendly products and services to our customers all over the world.

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.

Conclusions

ABB has successfully managed during the past 20 years through a continuous development programme 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 has 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 111 000-t.

Az ABB Kft.

A külföldi befektetők sorában az ABB az elsők között érkezett Magyarországra, ahol már 1988-ban létrehozta első képviselőjét. Szolgáltatási köre a következőket foglalja magában: folyamatirányítás, termelékenységgeljavító Full Service® projektek, robotika és egyéb, automatizálással kapcsolatos tevékenység, valamint a magas-, közép- és kisméretű sorozattermékek értékesítése. Komplex megoldások a gyógyszeripar, az autóipar, a papírgyártás és a feldolgozóipar számára, és mindezek mellett kulcsrakész magasfeszültségű rendszerek kiépítése. Vevői számára naprakész megoldásokat, energia-takarékos és környezetbarát termékeket ajánl.

Előnyös feltételek az ABB-csoportnak

A magyarországi ABB vállalatok integrációjával a cégcsoport olyan megbízható és erős helyi bázissal gazdaggott, 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.

Következtetés

Az ABB-csoportnak az elmúlt 20 évben egy kis kereskedelmi 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

AkzoNobel (www.akzonobel.com) based in Amsterdam, the Netherlands, makes and supplies a wide range of paints, coatings and specialty chemicals—pro forma 2007 revenue totaled EUR 14.4 bln.

In fact, we are the largest global paints and coatings company. As a major producer of specialty chemicals we supply industries worldwide with quality ingredients for life's essentials. We think about the future, but act in the present. We are passionate about introducing new ideas and developing sustainable answers for our customers. That is why our 60,000 employees—who are based in more than 80 countries—are committed to excellence and delivering **Tomorrow's Answers Today**. AkzoNobel has a long and distinguished history. Since our inception in 1777 we have constantly delivered technical and product innovation. For example, in the 19th century we pioneered industrial-scale chemical manufacture.

Strategy

AkzoNobel has implemented an ambitious strategy designed to transform our business and enhance shareholder value. This long-term plan, initiated some years ago, culminated in 2007 with two major transactions. First, we reached an agreement to divest our pharmaceutical business (Organon BioSciences). Soon after, we acquired Imperial Chemical Industries plc (ICI).

AkzoNobel in Hungary

Last year has seen a modest growth in our coatings business, both in sales value and in market share in spite of the unfavorable economic situation. AkzoNobel is a leader in the Hungarian paint market. Our production site in Tiszaújváros extended its production for sister companies in Central and Western Europe. Efficiency and productivity on this site is very high thanks to its central location in Europe. This is a solid base for extension of production for other countries where AkzoNobel is active. Through the application of Quality Control and Environment Management System AkzoNobel produces steadily high quality products with the least environmental load.

Well-known brands

Sikkens, Dulux, Hammerite, Sadolin, Xyladecor, Supralux.

Social Responsibility

Our company in accordance with the global CSR policy of AkzoNobel persistently initiates activities for improving the environment, life and living conditions of the local communities. This activity is strongly supported by our employees.

Az amszterdami székhelyű, holland **AkzoNobel** (www.akzonobel.com) festékek, bevonatok és speciális vegyipari anyagok széles választékát gyártja és forgalmazza. 2007. évi (előzetes) forgalma 14,4 milliárd euró. Mi vagyunk a világ legnagyobb festék- és bevonatgyártó vállalata. A speciális vegyipari anyagok meghatározó gyártójaként az élethez nélkülözhetetlen minőségi anyagokkal, tartozékokkal látjuk el az iparágakat. A jövőre gondolunk, de a jelenben cselekedünk. Elhivatottak vagyunk: megismertetjük partnereinket az új ötletekkel, és igyekszünk kielégítő választ adni a felmerülő kérdésekre, igényekre. 60 000 alkalmazottunk több mint 80 országban a minőségi munka elkötelezettje, és azon dolgozik, hogy a holnap kérdéseit már a jelenben megválaszolja. Az AkzoNobel hosszú és jelentős múltat tekint vissza. 1777-től, a kezdetektől folyamatosan nagy hangsúlyt fektetünk a műszaki és termékinnovációra. Például a 19. században elsőként vezettük be az ipari méretű vegyipari gyártást.

Stratégia

Az AkzoNobel nagyszabású stratégiája révén átalakította üzletágait és növelte a részvényesi értéket. Ez a hosszú távú terv 2007-ben két jelentős tranzakcióban kulminálódott. Sikeresült megállapodást kötnünk a gyógyszeripari üzletágunk (Organon BioSciences) értékesítéséről. Nem sokkal később felvásároltuk az Imperial Chemical Industries plc-t (ICI).

Az AkzoNobel Magyarországon

Dacára a kedvezőtlen gazdasági körülményeknek, a múlt év szerény mértékű növekedést hozott a bevonatok-üzletágban mind a forgalmi értéket, mind a piaci részesedést tekintve. Az AkzoNobel vezető szerepet tölt be a magyar festékipiacon. Tiszaújvárosi gyárunk kiterjesztette gyártási tevékenységét a közép- és nyugat-európai leányvállalatokra is. A gyár hatékonysági és termelékenységi mutatói nagyon magasak, köszönhető ez Európán belüli központi elhelyezkedésének is. Mindez szilárd alapot nyújt ahhoz, hogy olyan országokba is kiterjesszük gyártási tevékenységünket, ahol az AkzoNobel aktívan jelen van. Az AkzoNobel a minőségirányítási és környezetirányítási rendszerek alkalmazása révén egyenesen magas minőségű termékeket állít elő a lehető legkisebb környezeti terhelések mellett.

Legismertebb márkáink

Sikkens, Dulux, Hammerite, Sadolin, Xyladecor, Supralux.

Társadalmi felelősségvállalás

Vállalatunk, munkavállalóink aktív részvételével, folyamatosan kezdeményez és ösztönöz olyan tevékenységeket, amelyek a környezet, a helyi közösségek életkörülményeinek javítását szolgálják.

BT IN HUNGARY / A BT MAGYARORSZÁGON

BT is a Business Operator offering global networked IT services.

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 customers 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 European Regional Operations Centre. In the beginning of 2008 BT has opened an additional office in Debrecen and employs today more than 300 people in the Hungarian offices. BT was the prime contractor of the IKIR (HEFOP) project—that implemented a health information system for 3 sub-regions in Hungary, funded by 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 liberalised Hungarian communications market.

BT intends to play an increasing role in shaping the future of the ICT market in Hungary and will continue its investments in Hungary in order to develop new and innovative services for our 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 megoldásokat kínáló üzleti szolgáltató.

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 szerepünkben 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 internetszolgáltatásoktól kezdve az e-kereskedelemhez kapcsolódó tanácsadási 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 igéretes, 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. 2008 elején a BT – a már meglévők mellett – újabb irodát nyitott Debrecenben, így ma összesen több mint 300 főt foglalkoztat Magyarországon. A BT fővállalkozója az EU-pénzből finanszírozott intézményközi egészségügyi informatikai rendszernek az ország 3 régiójában.

A magyar gazdaság fejlődése a közelmúltban jórészt a multinacionális vállalatok befektetéseire támaszkodott. Ugyanakkor a régióban igen erős verseny folyik a befektetőkért. A BT aktív szerepet játszik az új, liberalizált magyar hírközlési piac jövőbeni működéséről szóló megbeszéléseken.

A BT növekvő szerepet játszik a magyarországi ICT-piac jövőjének alakításában, és 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.

ELECTRABEL HUNGARY / ELECTRABEL MAGYARORSZÁG

With a EUR15.2 billion turnover in 2007 and approximately 15,000 personnel the Electrabel-SUEZ Group is one of the leading actors in the European energy sector. Dunamenti Erőmű (Dunamenti) is one of the largest power plants in Hungary with 1,736 MW installed electric and 1,000 MW heat service output. At the time of Dunamenti's privatisation, the Electrabel-SUEZ Group acquired a majority stake in the power plant.

By balancing the continuously changing electricity system Dunamenti undertakes a significant role in maintaining the security of supply of the domestic energy systems by providing ancillary services. In harmony with Electrabel-SUEZ's environmental policy the six 215 MW condensation blocks built in the 70's were upgraded by Dunamenti under a Retrofit Programme implemented between 2001-2003. As a result of investments in modern gas turbines completed in the 90's, Dunamenti replaced the 1960s-built technologically outdated power plant units and recently has commenced with their demolition. Such highly expensive demolition that complies with the strictest environmental requirements is unique in the industry.

Owing to Dunamenti's development projects and its bespoke environmental policy, the power plant's environmental impact is carefully controlled to ensure the uninterrupted compliance with increasingly strict domestic and EU requirements.

Efforts aimed at the liberalisation of the energy market have not brought significant results so far. Certain regulatory measures adopted in recent years have been detrimental to Dunamenti. Consequently, the majority owner has been obliged to take legal steps in order to protect its investment.

In spite of the above, Electrabel-SUEZ continues to have trust in dialogue with decision-makers, and is confident that soon an efficient energy market will develop in Hungary that will create an attractive environment for energy industry investments. In the hope of that and taking into consideration the forecasts of capacity needs of Hungarian electricity producers, Electrabel-SUEZ has adopted the owner's decision on significant investments to be implemented at Dunamenti's permanent establishment at Százhalombatta.

Maintaining its safe and flexible operation, Dunamenti intends to remain a determining player in the Hungarian electricity system in the long run.

Az Electrabel-SUEZ csoport a 2007-ben realizált 15,2 milliárd eurós forgalmával, valamint közel 15 000 fős alkalmazotti létszámával az európai energiaszektor egyik meghatározó szereplője. Az Electrabel-SUEZ csoport a Dunamenti Erőmű (Dunamenti) privatizációját követően vált többségi tulajdonosá a Dunamenti Erőműben, mely 1736 MW beépített villamos és 1000 MW hőszolgáltatási teljesítményével Magyarország egyik legnagyobb erőműve.

A villamosenergia-rendszer folyamatosan változó igényeinek kiszabályozásán keresztül a Dunamenti rendszer-szintű szolgáltatások nyújtásával is jelentős szerepet vállal a hazai energiarendszerek ellátásbiztonságának fenntartásában.

A '70-es években épült 6 db 215 MW-os kondenzációs blokkját – összhangban az Electrabel-SUEZ környezeti politikájával – a 2001–2003 között megvalósított Retrofit Program keretén belül a Dunamenti korszerűsítette. A '90-es években megvalósult korszerű gázturbinás beruházások eredményeképpen a Dunamenti kiváltotta a '60-as években épült, elavult technológiájú régi erőművi egységeit, és a közelmúltban megkezdte azok lebontását. Ilyen, a legszigorúbb környezetvédelmi szempontoknak megfelelő, igen költséges bontás az iparágban egyedülálló.

A Dunamenti fejlesztéseinek és tudatos környezet-politikájának köszönhetően az erőmű környezetterhelése folyamatosan megfelel az egyre szigorodó hazai és EU-előírásoknak.

Az energiapiac liberalizációjára irányuló törekvések nem jártak eddig átütő sikerrel. Az elmúlt években hozott egyes regulációs intézkedések a Dunamenti mint befektetést hátrányosan érintették, amelynek következtében a többségi tulajdonos kénytelen volt jogi lépéseket tenni befektetésének védelme érdekében.

Az Electrabel-SUEZ a fentiek ellenére továbbra is bízik a párbeszédben a döntéshozókkal, és bízik abban, hogy rövid időn belül Magyarországon olyan hatékony energiapiac jön létre, amely vonzó környezetet teremt az energiaipari befektetések számára. Ennek reményében – a magyarországi villamosenergia-termelői kapacitásigény előrejelzéseit is figyelembe véve – az Electrabel-SUEZ jelentős fejlesztésekről hozott tulajdonosi döntést a Dunamenti százhalombattai telephelyén.

A Dunamenti – fenntartva biztonságos és rugalmas működését – hosszú távon továbbra is a magyar villamosenergia-rendszer meghatározó szereplője kíván maradni.

ELECTROLUX

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 us Electrolux, AEG-Electrolux, Zanussi, Eureka and Frigidaire.

Respect for the environment has always been part of the values and philosophy of the Electrolux Group. Appreciating the company's efforts in the field of corporate social responsibility, the Globe Forum Business Network Globe award has been granted to the Electrolux Group. This award is given to companies which facilitate sustainable development and the creation of a global economy with their innovative ideas.

Electrolux Hungary—the company that cares

Electrolux Lehel is a significant player in the Hungarian economy, producing more than 6 million products per year and employing nearly 5000 people.

The driving forces behind the company's development are the steady growth of the production volume, the leading position on the Hungarian market, the investments and the increasing employment.

Environmental objectives play a key role in the manufacturing process as well. Electrolux has launched its Green Spirit program in Hungary to reduce the energy and water consumption of the factories by 15 percent before the end of 2009 by encouraging among its employees a conscious energy consumption, waste reduction and an optimal use of resources. This planned energy saving would be equivalent to the annual energy consumption of about 4900 families.

As for the company's employment policy, in 2007 the Budapest Regional Office of the United Nations International Labour Organisation (ILO) granted Electrolux Lehel the 'Diversity and Inclusiveness at Workplace' award for its achievements in the area of equal opportunities, honouring the discrimination-free attitude of the company.

Electrolux Csoport

Az Electrolux a világ vezető háztartási készülékeket és professzionális termékeket gyártó vállalata. Minden évben 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 a 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.

A környezet tisztelete mindig is része volt az Electrolux Csoport értékrendjének és filozófiájának. A társadalmi felelősségvállalás terén végzett tevékenységének elismeréseként az Electrolux Csoport elnyerte a Globe Forum Business Network Globe-díját. Ezt a díjat azok a vállalatok kapják, akik új ötletekkel segítik a fenntartható fejlődést és a globális gazdaság létrehozását.

Electrolux Magyarország – a gondoskodó vállalat

Az Electrolux Lehel a magyar gazdaság meghatározó szereplője; évente több mint hatmillió terméket gyárt, és közel 5000 főt foglalkoztat.

A fejlődés hátterében a vállalat termelési volumenének stabil növekedése, a magyar piacokon stabilan őrzött piacvezető pozíció, a beruházások és a létszámbővítés áll.

A környezetvédelmi célkitűzések hangsúlyos szerepet kapnak a gyártási folyamatok során is. Az Electrolux Magyarországon elindította Green Spirit programját, melynek értelmében 2009 végére a gyáregységek 15 százalékkal csökkentik az energiafogyasztást és a vízfelhasználást azáltal, hogy tudatos energiafogyasztásra, a hulladékok csökkentésére, valamint az erőforrások optimális felhasználására ösztönzik kollégáikat. A tervek szerint ez az energiamegtakarítás körülbelül 4900 család egyéves energiafelhasználásával egyenértékű.

A vállalat munkaerő-politikáját jellemzi, hogy a munkahelyi esélyegyenlőség területén elért eredményeiért 2007-ben elismerést kapott az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi Szervezetének (ILO) budapesti regionális irodájától. A „Befogadó és sokszínű munkahelyért” elismerést kapta a vállalat, mellyel az Electrolux Lehel diszkriminációmentes magatartását értékelte a szervezet.

ERICSSON

Leading role in innovation: Ericsson Hungary

Ericsson is the world's leading provider of technology and services to telecom operators. The company—through its activities connected to the most advanced, leading edge researches and high level technologies—has a determinant role in shaping the world of telecommunications. The equipment provided by the market leader in 2G and 3G mobile technologies are used in more than one thousand networks of 140 countries, thus 40 percent of all mobile calls are made through Ericsson systems.

Being the partner of the most important players of the Hungarian telecommunication service provision industry, during the past one and a half decades Ericsson Hungary has contributed to a large extent to the development of the Hungarian telecommunication infrastructure:

Ericsson Hungary supplied nearly half of the network of Magyar Telekom (T-Com), the first Hungarian mobile telephone network (NMT), the second and third generation mobile networks of T-Mobile (Westel) and Pannon, and in the spring of 2002 Ericsson Hungary and Westel jointly launched the first MMS service of the world. With its innovative, future-based approach the company wishes to promote the development of the Hungarian economy and by introducing the modern technologies in Hungary it wishes to make the Hungarian market attractive for foreign investors.

In the summer of 2004 Ericsson established its so-called Global Service Delivery Centre in Budapest, the current staff number of which is 260 people. The highly qualified engineers participate in establishing and serving the telecommunication systems on several locations of the world. Ericsson is the largest company in Hungary active in the area of telecommunication and information technology research and software development, where the education-industrial implementation chain is exemplary. The company started this activity—performed within the frames of the global R&D programme of Ericsson—back in 1991, right after the establishment of the company. At present 560 people of the staff of more than 1000 are active in the area of research and development.

One of the recent good examples for the cooperation between Ericsson and the universities is Hungary's first complex hardware design laboratory opened in May 2008 at the Department of Electron Devices of the Budapest University of Technology and Economy, being the third research laboratory of the company working in cooperation with universities. In the establishment of this laboratory the innovative mentality of Ericsson Hungary—having been a determinant factor in the life of the Hungarian company from the very beginning—played an important role.

Élen az innovációban: az Ericsson Magyarország

Az Ericsson a világ vezető szállítója a távközlési hálózat-üzemeltetők részére szánt technológia és szolgáltatások terén. A vállalat a legfejlettebb, élvonalbeli kutatásokhoz és magas szintű technológiákhoz kapcsolódó tevékenységeivel meghatározó módon alakítja a telekommunikáció világát. A 2G és 3G mobiltechnológiák területén piacvezető Ericsson berendezéseit 140 ország több mint ezer hálózatában használják, így az összes mobilhívás 40 százaléka Ericsson rendszereken keresztül épül fel.

A magyar távközlésszolgáltató-ipar legjelentősebb képviselőinek partnereként az Ericsson Magyarország az elmúlt másfél évtizedben sokban hozzájárult a hazai telekommunikációs infrastruktúra fejlesztéséhez: a Magyar Telekom (T-Com) 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 újító, 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 2004 nyarán hozta létre Budapesten az ún. Globális Szolgáltatási Központját, amelynek létszáma jelenleg 260 fő. A magasan képzett mérnökök a világ számos pontján vesznek részt a távközlési rendszerek létrehozásában, kiszolgálásában.

Az Ericsson az ország legnagyobb, telekommunikációs és informatikai kutatással, szoftverfejlesztéssel foglalkozó vállalata, ahol példaértékű az oktatás-ipari megvalósítás láncolata. 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 több mint 1000 fős vállalat munkatársai közül 560 fő foglalkozik kutatás-fejlesztéssel.

Az Ericsson és az egyetemek közötti együttműködés egyik legutóbbi szép példája a 2008 májusában átadott, az ország első komplex hardvertervező laboratóriuma a BME Elektronikus Eszközök Tanszékén, amelyik a cég harmadik, egyetemi kooperációban működő kutatóműhelye. Létrejöttében nagy szerepe volt az Ericsson Magyarország innovatív szellemiségének, amely a kezdetektől fogva meghatározó tényezője a hazai vállalatnak.

The New European Transmission System (NETS) project

Central and South East Europe is characterized by inadequate gas infrastructure: lack of interconnections between the networks, insufficient storages, no LNG access. For historic reasons, most gas pipelines in Central and South Eastern Europe run east-west only, without the level of inter-connectivity found in the Western part of the EU. These characteristics result in a less efficient markets and greater concerns over security of supply. Improving inter-connectivity, and allowing gas to be moved more easily to wherever it is needed, will make a major contribution towards reaching energy policy goals, i.e. improving security of supply.

The so-called New European Transmission System or NETS project that was initiated by Natural Gas Transmission, member of the MOL Group, in December 2007 aims to remove some of the above mentioned market barriers creating a regionally integrated gas pipeline company in the Central and South East European region.

The company's revenue would be generated from operating as an infrastructure company, applying third party access tariffs. The owner's main motivation with the initiative is to focus on gas transmission, as a core activity, to exploit synergies of common operation and growth opportunities resulting from new pipelines projects. Since gas transmission is a natural monopoly regulated by the state and gas project developments have significant effects on security of supply, the project is closely monitoring by high level energy policy.

No doubt, the vision of NETS contributes to Hungarian energy policy goals. The national markets of the region are too small to create an efficient gas platform or to finance new projects enabling new import possibilities. Having in mind as a long term energy policy goal a united European energy market, formation of an efficient regional market would be a great leap forward. Unquestionably, integrally operated infrastructure, harmonized and transparent tariff system and business regulation contribute to this aim. With adequate corporate government rules, NETS could be a milestone in enhancing competition in the region and thus developing an efficient, regional market.

A New European Transmission System (NETS) projekt

A kelet-közép-európai régió gázrendszerében komoly infrastruktúrafejlesztések szükségesek, mind új importforrások behozatalára, mind a régió gázrendszeinek összekötésére. A jelenlegi infrastruktúra ugyanis nem képes arra, hogy a megfelelő ellátásbiztonságot garantáló hatékony piacnak platformot biztosítson. Jelenleg a régió gázinfrastruktúráját nemzeti alapon szerveződő társaságok üzemeltetik, a szabályozási és üzleti környezet szegmentált, és bizonyos esetekben hiányzik a hatékony működéshez szükséges kritikus méret. Ez hátráltatja az energiapolitikai célkitűzések teljesüléséhez szükséges infrastruktúrafejlesztéseket.

A NETS a MOL-tulajdonban lévő Földgázz szállító Zrt. kezdeményezése a régió többi társasága felé egy egységes regionális gázinfrastruktúra-cég létrehozására, amely a tevékenységek szétválasztása alapján infrastruktúracéggként, hozzáférési tarifából finanszírozná magát.

A kezdeményezés részvényesi motivációja a gázszállítás mint alaptervékenységre való fókuszálás, az együttes működés szinergiái valamint az új csővezetékprojektekből származó növekedési lehetőségek megragadása. Miután azonban a gázszállítás természetes monopóliumként állami szabályozás alá esik, és a gázprojektfejlesztésnek komoly ellátásbiztonsági hatásai vannak, az energiapolitika értelemszerűen figyelemmel kíséri ezt a kezdeményezést.

A felvázolt vízió hozzájárul a magyar energiapolitikai célkitűzések teljesüléséhez. Világosan látható, hogy a régió nemzeti piaci önmagukban túl kicsik a hatékony gázpiachoz vagy az új importkapacitásprojektek finanszírozásához. Az egységes európai energiapiac távlati célkitűzése fenntartásával a regionális piaci integráció komoly előrelépés lenne. Az egységesen üzemeltetett infrastruktúra, a harmonizált és transzparensten lefektetett tarifarendszer és üzleti szabályzat kétségtelenül hozzájárulna egy hatékony regionális piac kialakulásához. Az új cég rendelkezne azokkal az erőforrásokkal, amelyek révén a szükséges fejlesztések finanszírozhatók. Megfelelő vállalatirányítási szabályok esetén a NETS lényeges előrelépést jelentene a piacra lépés és a verseny szempontjából.

NESTLÉ

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.

In 2007, 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 the majority of the categories further improved. The company was also successful in its ambition to gain consumer preference in its core products.

With 8,1 % growth rates and net sales of more than 83 Billion HUF in 2007, Nestlé is the largest player in Hungary in the food and beverage business. Nestlé has more than 1300 employees in Hungary. The company ensures 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.

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 2008, 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 four 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 termékkáláját: jelenleg édesipari termékekkel, instant italokkal, reggelizőpelyhekkel, ásványvízzel, állateledelekkel, csecsemőtápszerekkel, valamint konyhai, nagykonyhai és fagyasztott termékekkel van jelen a magyar piacon.

A Nestlé Magyarországon négy gyárat működtet: Szerencsen kakaó- és kávétermékeket, Diósgyőrben üreges csokoládéfigurákat, Bükön állateledelt, Kékkúton ásványvizet állít elő

2007-ben 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 többségének piaci részesedése tovább nőtt. A fogyasztói preferencia terén szintén sikereket ért el a vállalat a legfontosabb termékkategóriákban.

A Nestlé Hungária nettó értékesítési volumene 2007-ben 8,1%-kal nőtt, és értékben meghaladta a 83 milliárd forintot. Ezzel a Nestlé Hungária a magyar élelmiszeripar vezető szereplője. A cég Magyarországon több mint 1300 főt foglalkoztat. A vállalat igyekszik biztos és vonzó munkalehetőségeket kínálni 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 telítettsírsav-tartalmú, valamint magasabb vitamin- és ásványianyag-tartalmú termékek gyártásának. Emellett a cég segíteni szeretné a fogyasztókat a kiegyensúlyozott táplálkozásban.

A fogyasztóknak szóló táplálkozási, egészség- és wellnessprogramok (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 életmóddhoz számtalan kezdeményezéssel, fogyókúra programmal és egészségnappal.

2008-ra 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 négy magyarországi gyártóegységét, és folytatja termékei megújítását.

OMV

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 20 billion euros. The company's main focus is the energy industry (crude oil exploration, production, processing, refining, distribution and research), petrochemicals and the production of raw materials, however the company is committed to exploring every possible renewable energy source, what can be attached to its core business (Future Energy Fund).

OMV's strategic objective is to achieve by 2010 a market share of 20% in the Danubian region, oil and gas production of 500,000 boe/day, and refining capacity of 20.0 Bn m³.

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 Rábafüzes 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. By the present time OMV had increased the number of its filling-stations to 174 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 filling stations are characterised by top product quality, innovations in compliance with the requirements, excellent circumstances and prominently customer-friendly services.

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 20 milliárd eurót. Fő tevékenységi területe az energiaipar (kőolajkutatás és -kitermelés, -feldolgozás, -finomítás és -értékesítés), a vegyipar és az alapanyaggyártás, de elkötelezett minden lehetséges energiaforrás feltérképezése mellett, ami a cég alaptevékenységéhez illeszthető (Future Energy Fund).

Az OMV stratégiai célja, hogy 2010-re piaci részesedése a dunai régióban 20%, olaj- és gáztermelése napi 500 000 hordó, finomítói kapacitása pedig 50,0 Mrd m³ legyen.

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, mely mindig is természetes piaca részeként tekintett Magyarországra, 1991-ben nyitotta meg első üzemanyagöltő állomását Rábafüzésen. 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. Mára az OMV több mint 53 milliárd Ft-os beruházással 174-re emelte töltőállomásai számát, részben „zöldmezős” beruházásokkal, részben 3 jelentős akvizíció útján, melyek során felvásárolta a Q8, a BP és az Aral magyarországi hálózatát. Az OMV töltőállomásokat csúcsmínőségű termékek, az igényekhez alkalmazkodó újítások, minőségi körülmények és kiemelkedően ügyfélközpontú kiszolgálás jellemzi.

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.

ROYAL PHILIPS ELECTRONICS

Royal Philips Electronics of the Netherlands (NYSE: PHG, AEX: PHI) is a global leader in healthcare, lighting and consumer lifestyle, delivering people-centric, innovative products, services and solutions through the brand promise of 'sense and simplicity'. Headquartered in the Netherlands, Philips has manufacturing sites in 28 countries and sales outlets in 150 countries, employs approximately 134,200 employees in more than 60 countries worldwide. With sales of EUR 27 billion in 2007, the company is a market leader in medical diagnostic imaging and patient monitoring systems, energy efficient lighting solutions, as well as lifestyle solutions for personal wellbeing.

The Hungarian subsidiary of Philips is also concentrating on the areas of healthcare, lifestyle and lighting. Looking at the entire domestic appliances and personal care market in Hungary, Philips is the market leader. In the field of consumer electronics products Philips is focusing on the upper category, premium products such as LCD televisions, home theatre system or wireless solutions and plays a defining role in the Hungarian market.

In terms of healthcare, the company is one of the most significant leading enterprises in Hungary. One of the highest quality PET/CT device in the world developed by Philips has been installed in the Medical and Health Science Centre of Debrecen University, furthermore number of other Philips systems—such as MR, CT, angio, digital and conventional X-ray devices—can be found in several Hungarian healthcare institutes.

In the area of Lighting, Philips plays an important role mainly in the field of innovative and energy efficient solutions both in terms of outdoor and indoor products. As a result of the spread of the new, environment friendly lighting solutions significant change is to be expected in this field in the period to come which may further increase Philips' market share.

The factory of Philips in the city of Székesfehérvár is one of the most important European centres assembling Philips lifestyle products such as LCD televisions and DVD based products (player, recorder, and home theatres). In 2001, a distribution centre was built by the side of the factory supplying the Central and Eastern European region with products of the Assembly Centre in Székesfehérvár and that of other Philips factories delivered to the distribution centre. Massive Hungary Ltd. Tamási: As the result of the acquisition of PLI (Partners in Lighting International) in 2007, Massive Hungary Ltd. became a part of Philips Lighting sector, developing and manufacturing a broad portfolio of more than 10,000 distinct home lighting luminaires under brand names such as Massive, TRIO and Lirio.

A Royal Philips Electronics (NYSE: PHG, AEX: PHI) a világ egyik vezető vállalata, amely az egészségügy, a világítástechnika és az életstílus területén nyújt emberközpontú, innovatív termékeket, szolgáltatásokat és megoldásokat a „sense and simplicity” márkaüzenet jegyében. A hollandiai székhelyű Philips körülbelül 134 200 főt alkalmaz a világ több mint 60 országában, 28 országban végez gyártási, 150 országban pedig kereskedelmi tevékenységet. A 2007-ben 27 milliárd eurós forgalmat elérő cég piacvezető pozíciót tölt be az orvosi diagnosztikai képalkotó eljárások és betegmegfigyelés, az energiahatékony világítástechnikai megoldások, illetve a személyes jó közérzethez kapcsolódó életstílus-termékek terén.

A Philips magyarországi leányvállalata is az egészségügy, életstílus és a világítástechnika területeire összpontosít. A háztartási kisgépek és a szépségápolás teljes piacát figyelembe véve Magyarországon a Philips piacvezető, továbbá a szórakoztató elektronikai termékek területén a vállalat továbbra is a felső kategóriás, prémium termékekre – LCD televíziók, házi mozi-rendszerek – helyezi a hangsúlyt, s meghatározó szerepet tölt be a hazai piacon. Az orvosi berendezések tekintetében a vállalat Magyarország vezető piaci szereplőinek egyike. A világ egyik legkorszerűbb PET/CT berendezése a Philips fejlesztése, melyből hazánkban egy a Debreceni Egyetem Orvos- és Egészségtudományi Centrumában szolgálja a betegellátást, további számos Philips orvosi berendezés – például MR, CT, angio- digitális és hagyományos röntgenkészülék – található a magyar egészségügyi intézményekben.

A Philips a világítástechnika területén mind a kültéri, mind a beltéri, főként az innovatív és energiahatékony megoldások területén tölt be meghatározó szerepet. Az új, környezetbarát világítástechnológiai megoldások elterjedésével e területen jelentős átalakulás várható az elkövetkező időszakban, mely tovább növelheti a Philips piaci jelenlétét.

A vállalat székesfehérvári gyára a Royal Philips Electronics egyik legfontosabb szórakoztató elektronikai termékeket összeszerelő európai központja. Az üzemben LCD televíziók, valamint DVD-alapú termékek (lejátszó, felvevő, házi mozi) 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. A Royal Philips Electronics 2007-ben felvásárolta a PLI világítástechnikai vállalatot, így a PLI Tamásiban működő gyáregysége is a Philips vállalatcsoport világítástechnikai részlegéhez tartozik. Az üzemben több mint tízezer különböző otthoni lámpatest készül Massive, Trio, Lirio.

SAP

SAP Hungary is the largest application software vendor in 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 Business All-in-One and SAP Business One solution) 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 Centers 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 more than 250 highly skilled professionals. SAP's 8th development centre worldwide is responsible among others for the service enablement and continuing innovation of SAP 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. In addition, SAP employs around 130 specialists in a Support Centre in Budapest, providing technical support services mainly in foreign languages.

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 Hungary Kft. a hazai informatika legnagyobb alkalmazási szoftvercége, 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 Business All-in-One és az SAP Business One megoldások) 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 Hungary-nak 11 magyarországi felsőoktatási intézménnyel van szoros kapcsolata. A magyar egyetemeken és főiskolákon létrehozott SAP kompetenciaközpontok 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 több mint 250 magasan képzett diplomásnak munkát adó fejlesztési bázis, az SAP Labs Hungary. Az SAP a világon a nyolcadik fejlesztőközpontja többek között az SAP ellátásilánc-kezelő alkalmazás támogatását és folyamatos fejlesztését végzi. A központ létszámának gyors bővülése azt bizonyítja, hogy az SAP nagyra értékeli a magyar szakemberek szaktudását, és a jövőben is fokozottan, számít rájuk. Emellett mintegy 130 főt foglalkoztat a SAP egy, főleg külföldi nyelveken nyújtott műszaki támogatási szolgáltatásokat nyújtó támogatási központjában Budapesten.

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.

SKF

SKF—The Knowledge Engineering Company

The SKF Group is one of the leading global suppliers of products, solutions and services in the area of bearings, seals, mechatronics and lubrication systems. SKF reports record profit and record sales for the year 2007. Net sales was 6.4 billion EUR in 2007, which is a 10.3% increase compared to 2006.

100 years in knowledge engineering

SKF's portfolio has been widened recently and now we can supply much greater variety of products than just bearings. Nevertheless, bearings represent the most important part of our portfolio and SKF has the widest bearing product range in the world. SKF lubrication systems include a wide range of lubricants that make the operation of bearings more reliable. After the acquisition of VOGEL and Safematic SKF became the market leader in lubrication systems. Seals are also critical in providing the long service life of bearings. The area of mechatronics is advancing rapidly and sets a big challenge. From installing a machine to supporting the entire reliability program (Proactive Reliability Maintenance) our knowledge is designed to improve reliability and asset efficiency. The SKF Reliability Systems combines our knowledge about bearings, seals, lubrication, maintenance products and condition monitoring to provide our customers with solutions for improving machine productivity. From a bearing manufacturer SKF has become a complex solution provider in the last few years and celebrated the 100th year anniversary of its foundation in 2007.

96

The Hungarian subsidiary was established in 1928.

SKF Svéd Golyóscsapágy Zrt. also reports record sales for 2007 in its history. The company is a market leader in Hungary with the help of its authorized distributor network, having more than 70 outlets all over the country, with the very well organized logistic system and high quality products and services.

Our vision is clear: Equip the world with SKF knowledge

Our knowledge supports industries throughout the world, in such diverse applications as energy-generating wind farms, oil rigs, aircraft control systems, giant steel and paper mills, washing machines, high-speed trains as well as millions of cars, trucks and motorcycles around the world.

Our target is to make our partners more effective and strengthen SKF's position in the world by applying the knowledge we gathered during 100 years.

SKF – A műszaki szakértelem vállalata

Az SKF Csoport a világpiac egyik vezető szállítója a csapágyak, a tömítések, a mechatronikai és kenés-technikai rendszerek körébe tartozó termékek, megoldások és szolgáltatások területén. Az SKF Csoport rekordnyereséget és rekordárbevételt ért el 2007-ben. A nettó értékesítés 6,4 milliárd euro volt, amely 10,3%-kal meghaladta a 2006-os év eredményét.

100 év a műszaki tudás szolgálatában

Az SKF termékpalettája az elmúlt évek során jelentősen bővült, és mára már számos egyéb termék is megtalálható a csapágyak mellett. Azonban még mindig a csapágyak képviselik a legjelentősebb részt, s ezen termékek területén az SKF rendelkezik a legteljesebb kínálattal a piacon. A tömítések és kenőrendszerek fontos szerepet játszanak a csapágyak hosszú élettartamának biztosításában. Az SKF a kenés-technikai rendszerek piacvezetőjévé lépett elő, miután megvásárolta a VOGEL és a Safematic vállalatokat. A mechatronika területe szintén rohamosan fejlődik, és hatalmas kihívást jelent. Végül a szolgáltatások teszik komplexsége a kínálatot. Egyetlen gép üzembe helyezésétől a Proaktív Megbízhatóságon Alapuló Karbantartási (PRM) rendszerekig a cél a megbízhatóság és az eszközhatékonyság növelése. Az SKF Szerviz egyesíti az SKF csapágyokról, tömítésekről, kenésről, karbantartási eszközökről és az állapotfigyelő berendezésekről meglévő széles körű ismereteit, hogy átfogó megoldásokat kínáljon a gépek termelékenységének javításához. Az SKF csapágygyártó cégből komplex megoldásokat szolgáltató vállalattá nőtte ki magát, és 2007-ben ünnepelte alapításának 100 éves évfordulóját.

A magyarországi képviselő 1928 óta van jelen hazánkban.

Az SKF Svéd Golyóscsapágy Zrt. is történetének eddigi legsikeresebb évét zárta 2007-ben. Egyedülálló Szerződött Partneri hálózata révén, amely több mint 70 üzlettel rendelkezik, rendkívül jól szervezett logisztikai rendszerével, kiváló minőségű termékeivel és szolgáltatásaival itthon is piacvezető szerepet tölt be.

Célunk: SKF-tudással épüljön a világ

Ismereteink az egész világon döntő fontosságúak az ipar számára, és sokféle alkalmazási területen megtalálhatók, mint pl. az energiatermelő szélfarmok, az olajfúró tornyok, repülőgép-irányító rendszerek, az óriási acél- és papírüzemek, a mosógépek, a nagy sebességű vonatok és több milliárd autó és motorkerékpár. Célunk a száz év alatt megszerzett tudás felhasználása partnereink hatékonyságának növelése és az SKF pozíciójának erősítése érdekében.

SUEZ ENVIRONNEMENT HUNGÁRIA

SUEZ Environnement S.A., as a member of the SUEZ group, 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.

SUEZ Environnement constitutes 26% of the activity of the SUEZ 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 over 80 million people in about 70 countries on five continents and provides sewage water treatment service for almost 50 million people.

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.

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 CE 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.

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.

A 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 tevékenysége a SUEZ cégcsoportnak 26%-át teszi ki. Habár működési területének több mint háromnegyede Európára koncentrálódik (a vízszektorban 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 SUEZ ENVIRONNEMENT 1994-ben jelent meg először Magyarországon, Kaposváron, a közüzemi víz- és csatornaszolgáltatás területén. Majd 1995-ben a Pécsi és 1997-ben a Fővárosi Vízművek szakmai befektetőjeként kezdte meg tevékenységét, ez utóbbi esetben konzorciumban egy másik partnerrel. Társaságunk 1994 óta több mint 10 milliárd forintot ruházott be Magyarországon a közüzemi víz- és csatornaszolgáltatás területén.

2005-ben a Csepel 2005 FH konzorcium nyerte meg a több mint 249 millió eurós szennyvíz-beruházási pályázatot. A konzorcium tagjai: Degrémont SA, OTV France, Hídépítő Rt. és Alterra Kft. 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 vízműtársaságok szervezete, gazdálkodása jelentős fejlődésen ment keresztül, s a korábbi időszakokhoz képest óriási összegeket költött a meglévő közművagyron rekonstrukciós beruházásaira.

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”).

Members

of the European Round Table of Industrialists (ERT)

Az Európai Gyáriparosok Kerekasztalának (ERT) tagjai

Chairman:

Jorma Ollila *Nokia*

Vice-Chairman:

Peter Sutherland *BP*

Leif Johansson *Volvo*

Members:

Paul Adams	<i>British American Tobacco</i>	Henning Kagermann	<i>SAP</i>
César Alierta Izuel	<i>Telefónica</i>	Gerard Kleisterlee	<i>Royal Philips Electronics</i>
Nils S. Andersen	<i>A.P Møller–Maersk</i>	Bruno Lafont	<i>Lafarge</i>
Jean-Louis Beffa	<i>Saint-Gobain</i>	Thomas Leysen	<i>Umicore</i>
Franco Bernabe	<i>Telecom Italia</i>	Peter Löscher	<i>Siemens</i>
Wulf Bernotat	<i>E.ON</i>	Gary McGann	<i>Smurfit Kappa Group</i>
Carlo Bozotti	<i>STMicroelectronics</i>	Gérard Mestrallet	<i>Suez</i>
Peter Brabeck-Letmathe	<i>Nestlé</i>	Alois Michielsen	<i>Solvay</i>
David Brennan	<i>AstraZeneca</i>	René Obermann	<i>Deutsche Telekom</i>
Martin Broughton	<i>British Airways</i>	Benoît Potier	<i>Air Liquide</i>
Antonio Brufau	<i>Repsol YPF</i>	Eivind Reiten	<i>Norsk Hydro</i>
Patrick Cescau	<i>Unilever</i>	Wolfgang Rutenstorfer	<i>OMV</i>
Gerhard Cromme	<i>ThyssenKrupp</i>	Güler Sabanci	<i>Sabanci Holding</i>
Rodolfo De Benedetti	<i>CIR</i>	Paolo Scaroni	<i>Eni</i>
Thierry Desmarest	<i>TOTAL</i>	Manfred Schneider	<i>Bayer</i>
Bülent Eczacıbaşı	<i>Eczacıbaşı Group</i>	Louis Schweitzer	<i>Renault</i>
John Elkann	<i>Fiat</i>	Paul Skinner	<i>Rio Tinto</i>
Jürgen Hambrecht	<i>BASF</i>	Jean-François van Boxmeer	<i>Heineken</i>
Antti Herlin	<i>KONE Corporation</i>	Jeroen van der Veer	<i>Royal Dutch Shell</i>
Zsolt Hernádi	<i>MOL</i>	Jacob Wallenberg	<i>Investor</i>
Franz Humer	<i>F. Hoffmann-La Roche</i>	Hans Wijers	<i>AkzoNobel</i>

Secretary General: Wim Philippa

Strategy and International Policy Relations Manager: Dennis Kredler

ONLY WAY

1999

**THE EAST-WEST
WIN-WIN
BUSINESS EXPERIENCE**
The Report of
the Hungarian EU Enlargement
Business Council

**INTEGRÁCIÓ ÉS
VERSENYKÉPESÉG**
A Magyar EU Bővítés
Üzleti Tanács jelentése

2000

**THE EAST-WEST
WIN-WIN
BUSINESS EXPERIENCE**
The Report of
the Hungarian EU Enlargement
Business Council

**INTEGRÁCIÓ ÉS
VERSENYKÉPESÉG**
A Magyar EU Bővítés
Üzleti Tanács jelentése

2001

**HUNGARY ON THE
THRESHOLD OF EU
ACCESSION**
The win-win business
experience of HEDC
companies

**MAGYARORSZÁG
AZ EU-CSATLAKOZÁS
KÜSZÖBÉN**
A Magyar EU Bővítés
Üzleti Tanács jelentése

PROGRESS IS THE

2002

**HUNGARY
ACCESSING
THE EU**
The win-win business
experience of HEDC
companies

**MAGYARORSZÁG
AZ EU-CSATLAKOZÁS
FOGDOMATÁBAN**
A Magyar EU Bővítés
Üzleti Tanács jelentése

2003

**IN THE FINISHING
STRAIGHT
HUNGARY'S SUCCESSFUL
INTEGRATION**
The recommendations of
the Hungarian EU Enlargement
Business Council

**CÉLEGYENESBEN
MAGYARORSZÁG
SIKERES INTEGRÁCIÓJA**
A Magyar EU Bővítés
Üzleti Tanács ajánlása

2004

**FOR A COMPETITIVE
HUNGARY IN
A COMPETITIVE EUROPE**
The Report of the
Hungarian European
Business Council

**VERSENYKÉPES
MAGYARORSZÁGÉRT
A VERSENYKÉPES
EURÓPÁBAN**
A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése

2005

**PATH TO THE
EUROZONE**
The Report of the Hungarian
European Business Council

**ÚT AZ
EUROZÓNÁHOZ**
A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése

2006

TIME TO ACT
The Report of the Hungarian
European Business Council

ITT AZ IDŐ
A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése

2007

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

**A FELELŐSSÉG
KOZÓS**
A Magyar Európai
Üzleti Tanács jelentése