



**2010**

**SUSTAINABLE  
COMPETITIVENESS**

The Annual Report of the  
Hungarian European Business Council

**FENNTARTHATÓ  
VERSENYKÉPESSÉG**

A Magyar Európai Üzleti Tanács  
éves jelentése

*12  
Years*



*Hungarian European Business Council*  
*Since 1998*

*Magyar Európai Üzleti Tanács*  
*Alapítva 1998*



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

*12*  
*Years*

# Contents

<b>I. FOREWORD</b> .....	4
<b>INTRODUCTION</b>	
ERT .....	8
HEBC .....	10
<b>II. THE REPORT</b>	
<b>1. Vision for a competitive Europe</b> .....	14
<b>2. Hungary's competitiveness</b> .....	18
2.1 Hungary's contribution to the competitiveness of the EU .....	21
2.2 Hungary's strengths and main development areas from investors' point of view .....	23
2.3 Human capital—employment policy, healthcare and demographic factors .....	24
2.4 Financial framework .....	28
2.5 Business and sustainable development—education, innovation, energy and environment .....	30
2.6 Transparent governance .....	37
2.7 Corruption and protectionism .....	38
2.8 The EU Presidency in 2011 .....	40
<b>3. Recommendations, conclusion</b> .....	42
<b>III. ANNEXES</b>	
Members of HEBC .....	74
Company experiences .....	77
Members of ERT .....	92

# 2010

# Tartalom

<b>I. ELŐSZÓ</b> .....	5
<b>BEVEZETÉS</b>	
ERT .....	9
HEBC .....	11
<b>II. A JELENTÉS</b>	
<b>1. Jövőkép egy versenyképes Európáért</b> .....	44
<b>2. Magyarország versenyképessége</b> .....	48
<b>2.1 Magyarország hozzájárulása az Európai Unió</b> <b>versenyképességéhez</b> .....	51
<b>2.2 Magyarország erősségei és fő fejlődési területei</b> <b>befektetői szemmel</b> .....	53
<b>2.3 Emberi tőke – foglalkoztatáspolitikai, egészségügyi</b> <b>demográfia</b> .....	54
<b>2.4 Pénzügyi keretek</b> .....	58
<b>2.5 Üzlet és fenntartható fejlődés – oktatás, innováció,</b> <b>energia és környezetvédelem</b> .....	60
<b>2.6 Átlátható kormányzás</b> .....	67
<b>2.7 Korrupció és protekcionizmus</b> .....	68
<b>2.8 Az EU-elnökség 2011-ben</b> .....	70
<b>3. Ajánlások, konklúzió</b> .....	72
<b>III. FÜGGELÉK</b>	
Az HEBC tagjai .....	75
Vállalati tapasztalatok .....	77
Az ERT tagjai .....	92

# *Foreword*

## **to the HEBC Report 2010**

As economies worldwide are adjusting to the most severe crisis in recent history, the challenges that the European Union faces are even greater now than before the recession. The EU's ability to provide quality employment is under threat. Europe's economic success is built on its openness to the world. Yet today's world is changing rapidly, as several global megatrends present new challenges.

Europe urgently needs to transform itself to keep pace with global developments in order to sustain and strengthen the well-being of our societies and citizens. A bold vision is needed to guide the necessary changes and ensure consistency of the choices to be made for the future while Europe is still in a position to build on its strengths.

4

The European Round Table of Industrialists (ERT) wants Europe to still be an attractive place to live and work in 2025, deeply integrated into the global economy as a respected partner. Europe should continue to stand for a high quality of life for its citizens. That is why prosperity and societal well-being are at the core of ERT's Vision. Urgent transformation is necessary to achieve these goals. A modern industrial and technological base with a focus on sustainable solutions will play a central role in this transformation.

Europe has to unleash all of its unrealised potential. It should turn its formidable diversity into competitive advantage and evolve into a leading global innovator. It needs to build on the success of its Single Market, which offers ample opportunity for further deepening, and rely on smart regulation to ensure that its policies deliver long-run sustainability in all the senses of the word.

# Előszó

## a 2010. évi HEBC jelentéshez

Miközben a világ gazdaságai a közelmúlt történelmének legsúlyosabb válságához igyekeznek alkalmazkodni, az Európai Unió sokkal nagyobb kihívások előtt áll, mint a recessziót megelőző időszakban. Az EU azon képessége, hogy a magas színvonalú foglalkoztatást biztosítsa, veszélyben van. Európa gazdasági sikere azon alapul, hogy nyitott a világ felé. Ám napjainkban a világ gyorsan változik és számos globális megatrend jelent újabb és újabb kihívást.

Európának sürgősen át kell alakulnia ahhoz, hogy lépést tartson a globális fejlődéssel, mivel csak így tudja fenntartani és erősíteni társadalmainak és polgárainak jólétét. Csak merész jövőkép vezérelheti a szükséges változtatásokat és biztosíthatja a jövő választási lehetőségeinek összehangolását olyan időszakban, amikor Európa még képes erősségeire támaszkodni.

Az Európai Gyáriparosok Kerekasztala (ERT) azt szeretné elérni, hogy Európa 2025-ben is vonzó lakó- és munkahely maradjon, és méltó partnerként integrálódjon a globális gazdaságba. Európának továbbra is ki kell állnia polgárai magas életszínvonala mellett, ezért áll az ERT jövőképeinek központjában a prosperitás és a társadalmi jólét. Ezen célok eléréséhez halaszthatatlan átalakításokat kell végrehajtani, amelynek során a fenntartható megoldásokat szem előtt tartó, korszerű ipari és technológiai bázis fog központi szerepet játszani.

Európának szabad utat kell biztosítania az eddig kiaknázatlan lehetőségek számára. Rendkívüli sokszínűségét versenyelőnyé kell fordítania és vezető globális innovátorrá válnia. Egységes piacának sikereire kell építenie, amely továbbra is kiemelkedő lehetőségeket kínál, valamint olyan ésszerű jogszabályokra, amelyek segítségével hosszú távú fenntarthatóságot lehet elérni, a szó legszélesebb értelmében.

Turning this vision into reality will require bold policy thinking and tough choices. Every single Member State of the European Union must take action, and all actions must be coherent and reinforce each other.

With this in mind, this report by the Hungarian European Business Council (HEBC) is particularly significant, as it builds on ERT's Vision for a competitive Europe in 2025 and outlines in more detail what this implies for Hungary. This is all the more important as this country takes over the EU Presidency in 2011. In that role, Hungary will have a crucial role to play in driving policy reform throughout the European Union.

Europeans can work together towards this common objective and harness the full potential of Europe's openness and diversity. Boldness is essential to attain our vision of a globally competitive Europe by 2025. The Hungarian Presidency, with the active support of the HEBC, can play an important role in driving the bold policy reform required to bring Europe closer to achieving the ERT Vision.

A handwritten signature in blue ink, reading "Leif Johansson". The signature is fluid and cursive, with a large, sweeping flourish at the end.

**Leif Johansson**

*Chairman, European Round Table of Industrialists (ERT)  
President of AB Volvo and Chief Executive Officer of the Volvo Group*



E jövőkép valóra váltásához határozott politikai gondolkodásmódra és nehéz döntésekre van szükség. Az Európai Unió minden egyes tagállamának egységes és egymást erősítő intézkedéseket kell hoznia.

Mindezt figyelembe véve, a Magyar Európai Üzleti Tanács (HEBC) ezévi jelentése különösen jelentős, mivel az ERT víziójából indul ki, amely 2025-re versenyképes Európát vetít előre, és részletesen kifejti annak magyarországi vonatkozásait. Ez azért is kiemelkedő fontosságú, mert 2011-ben Magyarország veszi át az EU soros elnökségét és ebben a minőségében meghatározó szerepet fog betölteni az Európai Unió reformjainak alakításában.

Európa lakosai karöltve munkálkodhatnak e közös cél érdekében és aknázhatják ki Európának a nyitottságában és a sokszínűségében rejlő lehetőségeket. Feltétlen merészségre van szükség ahhoz, hogy 2025-re megvalósuljon a globálisan versenyképes Európa. Az HEBC aktív támogatását élvező magyar elnökség jelentékeny szerepet játszhat annak a bátor politikai reformnak a megvalósításában, amellyel Európa közelebb kerülhet az ERT jövőképének teljesüléséhez.



**Leif Johansson**

*Elnök, Európai Gyáriparosok Kerekasztala (ERT)  
AB Volvo Elnöke, a Volvo csoport Elnök-Vezérigazgatója*

# Introduction

## The European Round Table of Industrialists (ERT)

ERT Members are chief executives and chairmen of major multinational companies of European parentage covering a wide range of industries and technologies. Individuals join at the personal invitation of existing Members.

Companies of ERT Members have sales to EU customers exceeding € 1,000 billion, thereby sustaining around 6.6 million jobs in the region.

European industry cannot flourish unless it can compete in a global economy. This capacity to compete cannot be determined solely by the efforts of individual companies. The prevailing economic and social policy framework is crucially important and must be flexible enough to adapt swiftly to changes in global conditions.

ERT Member Companies' actions help to strengthen and support some of the key enabling conditions which trigger innovation and entrepreneurship elsewhere in the economy. Enabling conditions are part of the external business environment within which economic activity takes place, and are the results of actions undertaken by governments, public institutions and those in the private sector. ERT therefore advocates policies, at both national and European levels, which help create conditions necessary to improve European growth and jobs.

---

Please find more information on the Internet ([www.ert.eu](http://www.ert.eu)).

Track progress on 'ERT's Vision for a Competitive Europe in 2025' and the realisation of its goals can be followed on [www.EuropeOnTrack.eu](http://www.EuropeOnTrack.eu)

# Beveretés

## Az Európai Gyárparosok Kerekasztala (ERT)

Az ERT tagjai európai eredetű, az ipar és a technológia széles körét felölelő multinacionális vállalatok elnökei és vezérigazgatói. Csatlakozni a tagság személyre szóló meghívása alapján lehet. Az ERT-tagvállalatok európai értékesítései meghaladják az 1 000 milliárd eurót, ezzel közel 6,6 millió munkahelyet teremtve a régióban.

Európa ipara csak akkor tud virágozni, ha versenyre tud kelni a világ gazdaságában. Ehhez a versenyképességhez azonban az egyes vállalatok erőfeszítései önmagukban nem elegendők. Az aktuális gazdasági és társadalompolitikai kereteknek meghatározó jelentőségük van, és rugalmasnak kell lenniük, hogy kellő gyorsasággal tudjanak alkalmazkodni a globális feltételekben bekövetkező változásokhoz.

Az ERT-tagvállalatok intézkedéseikkel maguk is részt vesznek néhány alapvető feltétel erősítésében, amelyek a gazdaság egyéb szegmenseiben az innovációt és a vállalkozást támogatják. A kormányok, közintézmények és a magánszektor szerepe mellett az így teremtett lehetőségek szerves részei annak a külső környezetnek, amelyben a gazdasági tevékenység megvalósul. Az ERT ezért olyan nemzeti és európai uniós politikák kidolgozását és végrehajtását javasolja, amelyek hozzájárulnak az európai növekedéshez és munkahelyteremtéshez szükséges feltételek javításához.

---

További tájékoztatás az interneten található ([www.ert.eu](http://www.ert.eu)).

„Az ERT jövőképe egy versenyképes Európáért 2025-ben” célkitűzéseinek megvalósulása és az e téren elért eredmények az alábbi honlapon követhetők nyomon: [www.EuropeOnTrack.eu](http://www.EuropeOnTrack.eu)

## The Hungarian European Business Council (HEBC)

The Hungarian European Business Council was established in 1998 at the initiative of the ERT, as the first of the Central Eastern European Enlargement Business Councils. Its members are top managers of the Hungarian affiliates of major European industrial enterprises represented in ERT. The HEBC member companies are major investors of the Hungarian economy: ABB, AkzoNobel, BT, Electrolux, Ericsson, GDF SUEZ, Nestlé, Nokia, OMV, Philips, SAP, Shell, SKF and Suez Environnement.

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

**The combined turnover of HEBC companies is close to 1,700 billion HUF and the total number of employees is 17,748.**

From the very beginning one of the most important activities of HEBC has been the publication of annual reports. In the reports, HEBC members formulate their politics-free opinion based on their own business experiences as investors, in the interest of Hungary. HEBC consistently applies its basic rule that it does not carry out lobbying activity for the individual business interests of the member companies. With their activities, international reputation and influence the members wish to promote the development and competitiveness of the Hungarian economy in the widest sense.

HEBC members write the reports themselves and every sentence is based on consensus. This is of special significance in the case of a group where member companies as market players may be in competition with each other.

10 The reports are printed in several thousand copies and forwarded to the member companies of ERT, to the EU institutions, European economic decision makers and media representatives, as well as to Hungarian diplomatic representations abroad. In Hungary, HEBC sends its report to the President of the Republic and his Office, to Members and institutions of the Hungarian Government, to Hungarian MPs and Hungarian Members of the European Parliament, local authorities, regional councils, research and educational institutions, decision makers, economic leaders, representatives of the academic world, the Hungarian and international media and partner organisations.

HEBC holds regular consultations with the representatives of ERT, the President of the Republic of Hungary, the Hungarian Government, discusses its views with the committees of the Hungarian Parliament, conducts a regular dialogue with the Ambassadors of EU Member States accredited in Hungary, with selected professionals and the representatives of the media.

## A Magyar Európai Üzleti Tanács (HEBC)

A Magyar Európai Üzleti Tanács az ERT kezdeményezésére alakult 1998-ban, elsőként a kelet-közép-európai Bővítési Üzleti Tanácsok sorában. Tagjai az ERT szervezetében képviselt európai iparvállalatok magyarországi leányvállalatainak legfelső vezetői.

Az HEBC-tagvállalatok a magyar gazdaság jelentős befektetői: ABB, AkzoNobel, BT, Electrolux, Ericsson, GDF SUEZ, Nestlé, Nokia, OMV, Philips, SAP, Shell, SKF és Suez Environnement.

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

**Az HEBC-tagvállalatok összesített nettó árbevétele közel 1 700 milliárd forint, alkalmazotti létszáma 17 748 fő.**

A kezdetektől fogva az HEBC tevékenységének egyik legfontosabb eleme az éves jelentés kiadása. A jelentésekben az HEBC-tagok saját befektetői tapasztalataikon alapuló, politika-mentes véleményüket fogalmazzák meg Magyarország érdekében.

Az HEBC konzekvensen betartott alapszabálya, hogy nem folytat lobbitevékenységet a tagvállalatok egyéni, üzleti érdekeiért. A tagok tevékenységükkel, nemzetközi elismertségükkel és befolyásukkal a magyar gazdaság széles értelemben vett fejlődését és versenyképességét kívánják elősegíteni.

A jelentést maguk az HEBC tagjai írják, és minden mondat konszenzuson alapul. Egy olyan csoport esetében, ahol a tagvállalatok piaci szereplőként akár versenyhelyzetben is lehetnek egymással, ez külön értéket jelent.

A több ezer példányban kiadott jelentéseit az HEBC eljuttatja külföldön az ERT-tagvállalatokhoz, az Európai Unió intézményeihez, az európai gazdasági döntéshozókhöz és média-képviselőkhöz, valamint a külföldön működő magyar diplomáciai testületekhez.

Magyarországon a Köztársasági Elnöknek és hivatalának, a Magyar Kormány tagjainak és intézményeinek, a Parlament és az Európai Parlament magyar tagjainak, önkormányzatoknak, regionális tanácsoknak, kutatóintézeteknek és oktatási intézményeknek, döntéshozóknak, a gazdasági élet vezetőinek, a tudományos élet képviselőinek, a hazai és külföldi médiának és társszervezeteknek küldi jelentését az HEBC.

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

HEBC members take an active role in the work of other organisations and chambers. So the opinion of the group is regularly discussed and incorporates the views of other major players of the Hungarian economic scene.

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

HEBC puts forward its recommendations and suggestions principally for the successive Hungarian Governments in power which have the ability to make changes resulting in development in the interest of the country.

Sooner or later the economic decline will be followed by growth which will bring opportunities as well. Every country, every business and society must make a precise assessment of its own capabilities and thereby influence its future.

HEBC members trust that their analyses of the current situation, critical observations and forward-looking recommendations expressed in this report will represent an important contribution to Hungary's efforts to find a way out of the crisis and be a successful member of the European Union.

---

All previous annual HEBC reports are accessible on the website of ERT ([www.ert.eu](http://www.ert.eu)).

Az HEBC tagjai aktívan részt vesznek más szervezetek, kamarák munkájában, így a csoport a véleményét rendszeresen megvitatja, és kiegészíti a magyar gazdasági élet főbb szereplőinek nézeteivel.

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

Az HEBC ajánlásait, javaslatait elsősorban a mindenkori Magyar Kormány számára fogalmazza meg, akinek módjában áll a fejlődést eredményező változásokat megtenni az ország érdekében. Számos területen évek óta visszatérő, vagy megoldatlan problémákat érzékel, ezért a megoldást is a mindenkori Kormánytól várja.

Előbb, vagy utóbb a gazdasági csökkenést növekedés váltja majd fel, ami lehetőséget rejt magában. Minden országnak, minden üzleti vállalkozásnak és társadalomnak pontosan kell megítélnie saját képességeit és ezáltal befolyásolni a jövőjét. Az HEBC-tagok bíznak abban, hogy a jelentésben megfogalmazott helyzetelemzésük, kritikai észrevételeik és előremutató javaslataik lényegi hozzájárulást jelenthetnek Magyarországnak számára, hogy megtalálja a kiutat a válságból és sikeres tagja legyen az Európai Uniónak.

---

Az HEBC eddig kiadott éves jelentései elérhetők az ERT weboldalán ([www.ert.eu](http://www.ert.eu)).

# The Report

## 1. Vision for a competitive Europe

Europe is now over a rather difficult period, yet growth will still need plenty of time to reach the pre-crisis conditions. Crisis is provisional and cyclic. Last year analysts anticipated a U or L-shape stretched in the bottom. This year a 'Nike' shape is foreseen, meaning that after the nadir a slow increase is to be expected and after 2010–11 the world will progress towards sustainable growth. Hence prognoses are not negative but moderately optimistic. The actual outcome of this recovery will as a matter of fact greatly depend on the recovery pattern of the individual countries, sectors and industries.

The crisis has created a situation in which it is difficult to distinguish, even within a particular area, between the effects of the crisis and what is part of normal business evolution. We are witnessing processes that are independent of the industries and are straining the foundations of the business world.

14

*'There are many paths to the top of the mountain but the view is always the same.'*

**Zoltán Mészáros**

Nowadays we rather think in terms of a novel business model being developed than a crisis. Nowhere in the world can one function according to the rules prevailing 3-4 years ago. Demand and volume are down, with price pressure and the emergence of new global companies with new competitive business models. This is no more a transitional status but a change that requires a strategic shift as well as modification of day-to-day

business practices. Paradigm shift is required. The business drivers are changing towards energy saving and effective energy sources, productivity and efficiency improvements, combined with strong innovation delivered by economic stakeholders that perform in a sustainable way and take a larger socio-economic responsibility. The companies anticipating a post-crisis recovery in line with how it was will be disappointed. New drivers for business growth have emerged.



*'Duty is a very personal thing.  
It is what comes from knowing the need to take action and  
not just the need to urge others to do something'  
(Mother Theresa)*

Last year the HEBC Report gave a detailed account of the business world's crisis management methods. One year later we can now say that the crisis has reached the third phase. The first phase was the crisis of American banks. The second phase was a global crisis in consumption and unemployment, which carries on putting high pressure on governments and companies alike.

While economic growth sank to negative figures in a number of countries, companies have been compelled to assure increasing performance with less and less workforce. The world needs to face the third phase of the crisis as well, characterised by state deficits and governmental problems. A further increase in unemployment is envisaged, which greatly contributes to people being less motivated and their dissatisfaction being escalated. This might as well lead to political uncertainties.

Europe had sufficient financial funds available, which helped avoid major bank crashes. Still, since the individual countries of the eurozone reach diverse economic performance, the European Union as a whole is not well-balanced either. Individual countries follow various ways to seize the opportunities the euro creates. In northern cultures with stronger economies confined to a balance in expenditures the euro has, as observed, resulted in rationalisation and economic growth. Southern countries made other uses of the possibility and the impacts now hit the whole of Europe. Europe's common future can depend on whether a change in attitudes can actually be achieved and the resources used so that not only fictitious but authentic economic growth could come about.

*'The economic and financial crisis  
is not yet over. Politicians,  
companies and private individuals  
must all recognise this.'*

**Tamás Szabó**

The Greek crisis puts the whole of Europe to a new kind of test and yields essential experience. It reinforces the need in the Union to apply a more decisive control in the future.

Scenarios similar to that in Greece may happen in other countries. Non-member countries of the eurozone—such as Great Britain, Denmark or Sweden—can control their own currency and with reference to their economic performance they do not desiderate a common currency. Their example may influence the subsequent prevalence of the euro. Most probably more emphasis will be laid on the criterion of sustainability.

In the coming decades the United States, Japan, Europe, China and India will be the key areas for competitiveness. It should not be forgotten, however, that this is not an unprecedented situation. China and India made up nearly 30% of the global GDP in the mid-1800s. A hundred years later this ratio fell back to 3%. According to HEBC this recent upswing is a return to the historically reasonable share of the 1800s and corresponds to the level that stems from Asia's population, technological development and consumption rate.

The leading role America plays still cannot be questioned. Its population and productivity are rising. However, China's population policy in the recent decades will have a definite effect in the long term.

Access to bank credits remains to be one of the crucial issues in our world. What the facts reveal is not a lack of capital to be invested by banks. To the contrary, they have too high liquidity. In Western Europe, bank funds can exceed as much as 226 percent of a given country's GDP. In Central and Eastern European countries this ratio hardly reaches 100 percent. Banks think in terms of countries but do not cross the country borders in their minds. Consequently, a number of banking instruments will need to be developed and even two generations might need to grow up by the time Central and Eastern European countries reach the level of those in Western Europe. The conditions of credit placement tend to be much stricter than in the pre-crisis period. Nevertheless, if the applicant has good concepts, plans and guarantees, it may still get a credit.

Not only liquidity among banks, but also the outcome of returning the scope of activity between the bank system and the companies onto an adaptable course are vital matters. Small and medium-sized enterprises are in the most difficult situation all over Europe.

The crisis has led to the shrinking of markets and a change in customers' habits. Everyday consumption has dropped and price sensitivity has increased. The most effective response from companies to these processes is innovation and a better understanding of consumers.

HEBC wishes hereby to draw attention to the Report published by its parent organisation in February. 'ERT's Vision for a Competitive Europe in 2025'—the title itself is uncommon as Hungary would rarely make such long-term forecasts.

Still, as ERT Chairman Mr Leif Johansson said, it is definitely necessary to have a vision because 'if you do not know where you are heading, it is difficult to know how to get there'. ERT summarises the most important steps that should all be taken now for Europe to remain an attractive place to live and work in 2025, deeply integrated into the global economy as a respected partner.

In ERT's opinion the crisis is an opportunity to rethink the European Union's future course and to take decisive actions. Smart regulation should ensure that all policies are sustainable, meaning they take into account long term considerations and strike the balance between all the facets of sustainability; including economic, environmental, social and financial aspects.

The experience with the EU's Lisbon Agenda teaches us that not even the best intentions will necessarily drive the required change if the implementation mechanism is not carefully balanced.

Europe is struggling to cope with many problems that affect its rivals to a lesser extent. These include over-regulation, an ageing population and high costs. Europe should pay attention to the chance that the new Member States can represent. Although it cannot yet be seen from the present trends, there is nevertheless a chance over the long term for the new Member States to leave out certain development stages and catch up to the level of development of the old Member States. Concrete examples from the business world prove that the newly established Eastern European subsidiaries of multinational companies have achieved better results in certain areas in a shorter time than the parent company. One of the explanations for this is that with falling prices they are able to buy more up-to-date technologies and their employees are more open, they have not yet fallen into routines. All this ensures a theoretical chance for faster development.

Europe of the 21<sup>st</sup> century should focus much more on co-operation than on competition. Countries similar in size to Hungary cannot play an independent role. The co-ordination of local and community interests and co-operation are becoming increasingly important as a way of preserving competitiveness and sustaining development.

The energy sector, environment protection and a number of other fields can make much greater success through co-operation among countries than in competition with each other.

## 2. Hungary's competitiveness

Competitiveness, the comparability of economic performances presumes development as well as more efficient operation whereby a company, a national economy or a region would produce more and more profitable assets. In a certain sense sustainability restricts com-

petitiveness because it is not only focused on cost efficiency but takes the long-term environmental criteria into account. Accordingly, it relies on technologies that happen to be the most expensive everywhere in the world.

*'One must not forget about the values of the past, but it is much better to look into the future concentrating on the opportunities of the present with a positive attitude.'*

**Chris Houghton**

The country needs a vision for the future. Accordingly, the economy needs to know what will the key areas be and what branches that will represent a competitive advantage in 15-20 years' time. It would be worth projecting a future vision from the country's endowments, opportunities, historical legacy and comparative advantages as a basis

on which to elaborate a national strategy. It is of vital importance for sustainable development to set priorities, concentrating on the strengths. A company also focuses on its strengths, sets priorities and creates a strategy. It is a key factor for investments and businesses in Hungary to be able to base their activity and build up their strategy in the light of a clear vision and country strategy. Courage is needed to give firm support to those areas that really carry the promise of a successful future, even if this results in only moderate development of other areas. The ideal state would be if the vision based on the situation and opportunities of the country and society were to meet with grass roots initiatives.

18 It is always the government in power that must initiate the elaboration of a future vision. It is worth debating the different considerations in a number of fora and then giving feedback to the society. It is important to precisely define the direction of progress, otherwise every goal attained may appear to be good even though the original intention has not been realised.

For Hungary, protracted recession with 0% or even negative growth is anticipated. One of the underlying reasons for the country being so seriously hit by the crisis is that both external and state debts are significantly higher than in the neighbouring countries. So in GDP ratio the country pays almost double the interest than the countries of the Visegrád Treaty on the average. Apart from stabilisation, another target should be the reduction of the ratio of state debt to GDP, which will involve a cutback in the ratio of interest to GDP.

In the experience of HEBC their parent companies have a mixed picture of Hungary. The fluctuating exchange rate of the forint is one of the main factors undermining the intention to invest. Investors plan for the long-term. Stable economic development is only possible if economic policy is predictable over the long-term and encourages sustainable business development.

In the post-crisis period Hungary's economy is expected to develop slower than in the neighbouring countries. Budgetary impulses are limited and no growth is foreseen in either internal demand or purchasing power. Unemployment is relatively high and no actual progress is anticipated before to 2011.

Some other means such as IMF credit might also be available to help an economy. However, experience gained in Asia in the '90s proves that the use of IMF credit entails a regulated national economy and the requirement of structural reforms and budget rigidity. Hence, a soonest possible repayment would be favourable.

The Hungarian economy would be stimulated by further direct foreign capital investments in the country. However, their growth rate will also be slow, not merely due to a slower rate of investments but also to a hang in the recovery of the entire investment world. Export will likewise be detained in regaining its former growth rate. Central and Eastern Europe and particularly Hungary has always been greatly dependant on Western European, especially German economy. Western European export markets have shrunk and the Hungarian economy is not strong enough to generate satisfactory economic growth in lack of an increase in exports. Accordingly, HEBC agrees with the initiatives to open towards new markets (such as China, India, Brazil or Egypt).

What the country needs for its development and sustainable competitiveness is to improve its productivity. Development has slowed down, productivity has been stagnating and some companies have transferred their activity to another country in recent years.

The deceleration of growth implies unpopular measures. The situation is not unique as other Central and Eastern European countries face quite similar problems. The launch of state funded projects would assist recovery but whether Hungary would be duly open to PPP-type co-operation is still a question, by reason of experience in the past few years.

*'Any successful strategic plan has to show its impacts as incremental, pragmatic results in focused areas and through positive changes in people's behaviours. Sharp focus and walk-the-talk will make the difference, dreaming alone will not.'*

**Yrjö Eskola**

The country should nevertheless regain the impetus of its development. The competencies that boost productivity and reason the investors to stay here should be strengthened. It is important to define the social and economic areas where the state has the exclusive role of regulation, or in which it also participates in shaping the regulation and beyond performing the functions of public ownership. The decision on this is made by the political sphere but it is of great importance for the economy that it should be unequivocal, constant over a rational time span and predictable. The regulation should be clear and apply uniformly to everyone ensuring equal opportunities for all.

An example set by the government, government circles and political forces forming the government would bring a real change. The two-thirds majority is a substantial mandate. No consensus has to be reached among the parties, there is no need for a compromise that weakened and even prevented any original concept from gaining ground in the past few years. All this may give a new impetus to the development of the country. The question is always the implementation for which the co-operation and support of wide circles of the society is indispensable.

*‘Even the best initiative is distorted when routed into the field of politics. A majority in the Parliament will not suffice to make reforms, a change in social attitudes is also needed.’*

**Miklós Pécsi-Szabó**

In the opinion of HEBC one of the main reasons for failing to realise reforms so far has been the lack of social support. People have learnt that the most resolute reform plans can be blocked and they do not even need to make financial sacrifices but can simply ask the state to take over the burdens.

The industry investors who base their presence on the investment of many billions strive to build up a long-term partnership with the Hungarian Government in power at any given time. There are extremely capital intensive areas where it is only advisable and worth mobilising the risk capital needed for the investment if the partnership has really been established and points beyond a single government cycle. HEBC considers it important to raise the question of the security of long-term contracts. The most important thing any government can do is to create a transparent, unequivocal, stable regulation and economic environment in the interest of the security of long-term investments. In the opinion of HEBC all measures should act in this direction. All this would have a positive influence on the country’s image and would also help attract new investments.

There are strategic areas such as energy and environment protection where there is a need for co-operation not only among the companies, the government and the local authorities. In many cases agreement must be reached on regional, European or global level in the interest of sustainable development.

Whether a voluntary association or an agreement is involved, once it is signed it becomes equally binding for everyone. In the opinion of HEBC there is a need to insist on the respect of long-term agreements because this is the only way of providing the security that big investors need. Taking contracts seriously does not mean rigidity as the regulations provide the possibility of amendment or re-negotiation, but it is important that this happens only within legally regulated frames.

Transparency in the operation of any system can be created in a number of ways. In the practice of multinational companies the entire vertical structure from the top to down is transparent. HEBC would regard it as very desirable if there were similar expectations for the operation of the country. The public would play an important role in bringing about change in a positive direction.

## 2.1 Hungary's contribution to the competitiveness of the EU

Given its size and economic weight, Hungary obviously cannot be compared to the leading European states, but it is an important factor and its contribution to the development of the European Union definitely cannot be ignored. We should not forget about the other side though, the benefits that Hungary enjoys as a Member State of the European Union.

Hungary can have a multifarious share in achieving the objectives set by ERT in its Vision for a competitive Europe. The first objective of ERT is that Europe should be the global champion of sustainable growth in 2025. This will be a tough goal for Hungary as a Member State to achieve in several considerations, but might as well be an advantage in certain cases when it does not need to change an existing condition but may meet new challenges.

ERT believes that Europe should be elevated to one of the world's best performing regions for innovation by 2025. Acting through the Budapest based European Institute of Innovation and Technology (EIT) Hungary can have an active share in developing Europe's innovation policy. The established Institute can give European innovation a forceful boost by unifying the so-called 'knowledge triangle', harmonising the activities of universities, research institutes and companies. In a proposal by ERT, the EU should grant stable and adequate funding to the Institute, considering that the level of funding currently proposed is inadequate for the EIT concept to make a real difference by 2025. Hungary can further contribute to European innovation by strengthening the areas where it is in the forefront and possesses developed technologies, such as the pharmaceutical industry, biotechnology or nanotechnology.

*'Broad social support for the country's strategic goals is already half-way to success.'*

**Tamás Ferenczi**



ERT emphasises that the driving power of productivity, Europe's most valuable resource lies in people, education and culture. Hungary can most efficiently contribute to the success of the European Union through its citizens' knowledge, experience, diligence and commitment. Hungary's thousand-year-old culture may also considerably promote Europe's competitiveness and it is a value which offers excellent base for developing cultural tourism.

Achieving the economic utilisation of culture and creativity is also of strategic importance. Hungary could greatly contribute to increasing the EU's competitiveness if it were more efficacious in utilising the potentials vested in Hungarian creativity. HEBC is of the opinion that the government should lay special emphasis on supporting cultural industry and creative industry. Creative industry is currently one of the world's most rapidly developing sectors. Apart from the expansion of the information society, multiculturalism, the spread of new communication technologies and an increasing demand for consuming cultural products all promote the advancement of creative industry. Not only the time spent online is lengthened but the Internet also contributes to a more effective access to minor market segments, leading to an extended long tail effect. The ever strengthening competition requires the stakeholders of cultural life to co-operate and arrange themselves into clusters. The significance of cultural industry does not merely lie in its economic value but also in its social effects. In a region with developed cultural industry, the quality of life will be better, and the ability to attract capital and retain labour will be more profound.

Hungary's contribution to the European Union is not only vested in its domestic market, but direct labour costs and the costs of labour based services are significantly lower than in Western European countries. Living expenses also differ to a great extent in favour of Hungary.

22 Hungary could also act as a kind of supplier on the EU products and services market through the support and strengthening of the SME sector.

With environment protection brought into the foreground, a certain kind of biologically clear production was retained in Hungary. Clean, arable land is fundamental in several sectors and may add value to the entire economy of the Union.

One of Hungary's especially determinative contributions to an increase in the competitiveness of the Union lies in its natural water supplies (including hot springs) and water management. As a special strength, one of Europe's biggest rivers, the Danube flows across the country and could, if used more efficiently, be part of sustainable energy production, transport infrastructure, tourism and agriculture, whether in draining internal waters or used in irrigation. In terms of shipping, Hungary is the weakest link in the chain of Danube countries due to a geological formation causing low water depth. Hungary would greatly contribute to improving the Union's sustainable transport system if it found a solution to the problem.



## 2.2 Hungary's strengths and main development areas from investors' point of view

From investors' point of view long-term predictability remains the most important criterion. Its attainment would be in harmony with the aspirations for sustainable competitiveness for Hungary.

When investors are to make a decision on a certain major industrial investment, they consider several aspects. The most important are the following:

- The country's geographical location, which should be favourable.
- The existence of developed infrastructure, motorway, road and railway network, telecommunication network, the possibility of proper energy supply and water management.
- Developed and competitive background of suppliers.
- Well trained, competitive and relatively low cost labour that is open to changes and an education system (primarily secondary and higher education) capable of ensuring the new manpower needed.
- Legal environment and regulators that create clear market competition, curbing corruption and protectionism and simplifying bureaucracy.
- Transparent and reliable fiscal and monetary policy that can promote and reinforce competitiveness and is calculable in the long-run.

*'Courage is needed to give firm support to those areas that really carry the promise of a successful future, even if this results in only moderate development of other areas.'*

**Zoltán Csorba**

Hungary has quite a few characteristics of those listed

above. However, when it has a competitive advantage over other countries, it would be important to have a more positive attitude to its strength, to believe more in them, and to build on them. Strengths create opportunities.

It is important for Hungary to position itself right in the competition. Based on its intellectual capacity and R&D potential, it can attract not only industries with high added value, but can also host many regional centres. However, stability and long-term predictability, indicated above, would be fundamental requirements for this objective.

Hungary, due to its central location, is a gate to the Balkans as it lies in the intersection of very important transit roads. When investors get more open towards these countries Hungary's role as a bridge-head will count as a special strength. The various options stemming in logistics should reasonably be better exploited by the quick development, modernisation and optimisation of infrastructure.

The country tends to recognise the value in the performance of multinational companies in an ever wider scope. In terms of size this means companies with a sales figure comparable to Hungary's GDP. Good labour performance is an inevitable criterion for the companies' success in Hungary.

Also inescapable is the local managers' experience considering that they share their opinion within the parent companies and so become quasi 'ambassadors' of the country. This in turn does not only help attract further investments but produces a strong holding force, which consequently reasons investors into staying in Hungary even amidst less favourable circumstances. Labour, actual results and long-term success are all decisive factors that will primarily influence any investment related decisions made by companies, which the public sense should definitely become aware of.

HEBC believes that economic policy must support the inflow of foreign capital and, at the same time, the development of Hungarian small and medium-sized enterprises. The Hungarian economy will be subject to export oriented companies and the related SMEs connected to them as suppliers in the long term as well.

The 'great generation' that Hungary can still be proud of achieved outstanding performance and gained reputation in quite many industries, arts and sports. Similar great people would have to be educated and excellences supported so that this century could also remember Hungarians with decorum.

Good individual initiatives, grasping of opportunities, and acknowledgement of personal responsibility may lead individuals, companies and even a whole country to success. It is important for people to understand how they contribute to development with their work, how their activities assist the company employing them, and how the country will benefit from them. If they understand their responsibility, they will change their attitude, and they will learn to think in the long term.

## **2.3 Human capital—employment policy, healthcare and demographic factors**

24

An essential governmental task is to create jobs, retain workplaces and increase the currently especially low employment rate.

For the country's sustainable competitiveness the employment policy system should undergo structural transformation. One of the pillars, which is well trained, relatively cheap labour is definitely available and has remained an attractive factor for multinational companies and SMEs alike.

The other pillar would be the facilitation of competitive employment, which could actually give new impetus to the development of the country. The staff currently employed in state administration, public administration, as well as at state-owned institutions and companies is significantly higher in number than the country would need or its load bearing capacity could endure. Headcount reduction is a necessary concomitant of simplification and rationalisation. In a similar situation multinationals would overcome this problem through re-organisation, by regrouping the labour and making quality changes.

If the country reduced the number of administrative jobs, which would be beneficial for cutting back bureaucracy, the consequentially released labour could be regrouped to high productivity jobs producing direct value. HEBC wishes to refer to its former statement where it was expediting the development of a country strategy. The released labour should be directed into industries assigned as priority fields in the country strategy. The sectors to focus on do not necessarily have to be traditional but progressive, serving the competitiveness of the country.

Based on general corporate experience, IT would also get in the foreground in such situations since state-of-the-art applications help realise these transformation processes quickly, efficiently and with minimal hindrances.

The third pillar is the creation of jobs and the extension of the employed stratum. HEBC is convinced that economic development and an increase in competitiveness will inevitably create jobs, hence considerably contribute to the employment of the labour released from state and public administration. The dismissed labour must be encouraged (retraining, language courses etc.) to find a job option in the competition sphere. Multinational companies are a major market for the free labour, their continuous development and investment projects open the door to a multitude of opportunities. However, to make the increase sustainable the costs of job retention and maintenance should be cut and the various tax burdens payable after wages further mitigated.

The crisis raises the value of work, the importance of work ethics and discipline at work. Preserving jobs is a central issue for both the employers and the employees as well. The various challenges one has to face at an ever quicker pace encourage individuals and companies alike to search for new solutions. The focus is on flexibility and a positive attitude.

The real value lies in labour and its larger scale use, thus small and medium-sized enterprises employing Hungarian workforce should by all means, but not in a protectionist attitude, be given the chance. Potentially having a greater share in state orders would support their growth. All the innovative SMEs that have a high growth potential and specialize in various industries generating added value and requiring further improvement are worth being placed in the focus. SMEs are important partners and suppliers of multinational companies on the local markets. Their continued co-operation with multinationals in the form of collaboration forums and conscientious development provides them with an opportunity for growth.

In a certain sense unemployment is better than superfluous employment of low efficiency. It is especially true for bureaucratic processes that if a procedure goes through fewer hands, it can be more efficient, quicker and more transparent. From the new investments' point of view masses seeking work are an attraction. Substantial investments and new jobs can only be created in areas where there is less than full employment and there is available manpower.

It would be worth involving in public works a higher proportion of those who are temporarily without a job. An optimal balance must be found between giving the individual a sense of usefulness arising from work done in the interest of the community but at the same time not hindering him from finding a future job.

It is disadvantageous for the individual, the society and the employers if human capital educated from public funds is forced into unemployment. It is much more responsible behaviour if the country has a future vision from which the priorities can be deduced. This way the long-term demands and requirements of the labour market can be defined rationally and to an adequate extent.

Hungary does not merely have less legal employees than other European countries but a great proportion is registered at the minimum wage. In quite a short while nearly half a million will get their pension after the minimum wage which is not only a serious risk but forecasts substantial problems of living and social concerns.

*‘Hungary cannot meet with success as long as nearly ten percent of its society fails, for lack of qualifications and social underdevelopment, to integrate into both the labour market and the group of taxpayers and customers.’*

**Balázs Erényi**

It would be very important to raise the awareness of the society on the individuals’ responsibility for themselves. The government is in possession of incentives that could drive the individuals towards self-care and long-term savings. On the part of the society, in turn, a change is required in attitudes and approaches.

Well-qualified labour is gradually diminishing, partly for demographic reasons and partly due to social break-off.

The dichotomy of the labour market is a serious prob-

26 lem. The well qualified, competitive human labour takes one side: their general character is low mobility especially when compared with the other countries of the region. The other side is the low-qualified layer who can hardly be used in the simplest physical work and generate a weighty competitive disadvantage for the country. Owing to economic development there is less and less demand for their work. They are difficult to be integrated in labour development, do not have purchasing power, while their support adds up to the maintenance of an expensive state. Aligning this expanded layer, integrating it in economic circulation and motivating it towards development are all responsibilities of the government requiring urgent solution.

In the opinion of HEBC one of the foundations for sustainable competitiveness is support for families to have more children. A combination of governmental social welfare measures and a shift in the mentality of society can bring a change. A country’s real wealth lies in its children; encouraging people to have children is therefore a key governmental task.

It is already too late for an increase in the number of births alone to solve the problems of the labour market. The ageing of the population and the shortage of experts call for effective immigration politics and for the elaboration of a migration strategy that uses immigration as an economic means.

The ageing of the population is a ticking time bomb but it is not given sufficient attention. Previous generations were able to begin independent life with support from their parents. Today most of the middle-aged have no savings and so are unable to provide financial assistance to their children who therefore have less chance of setting up a family with a suitable background. A stable job is needed to repay loans, but unfortunately there is a shortage of such jobs. The lack of perspective does not encourage young couples to have children, consequently no substantial increase can be expected in the birth rate either even though it would be very important for the country.

Demographic policies should be considered a determinant in the competitiveness of the future. The sustainable development and steady economic growth of the country should absolutely rest on the people's general well-being and security perception which will also found the betterment of demographic tendencies.

The negative demographic trends exert great pressure on both the healthcare and pension systems. The EU funds offer assistance for necessary structural changes. Hungary should find a balance between public and private health service systems, making greater and more effective use of the EU funds.

Healthcare is also a sector that has seen some progress although the reforms have come to a halt. There has been no significant improvement either in expenditure on health as a percentage of GDP or in the level of organisation of the healthcare system. Several models have been devised in the past few years but for various reasons none of them have proved to be viable. Nevertheless, in many respects Hungary is in a favourable situation as regards its endowments (e.g. health tourism, thermal water resources, etc.).

It would be worth making everyone recognise that social security is not free of charge. Moreover, the indebtedness of the hospitals does not necessarily mean that more funds should be appropriated for their operation. A change in attitudes, better assets management, restructuring and more efficient operation are all inevitable. Each good initiative is distorted when routed onto politics which unfortunately markedly applies to healthcare.

It must be accepted that the pension system will only be sustainable when expenditures are adjusted to revenues. Extending the age limit will only make the pension system function in the short run. So it would be desirable to develop a long-term model and to trigger a social debate moderated by experts.

The state of health of the Hungarian population is a cause for concern. Still, the problem is not given sufficient attention even though it has a significant impact on the healthcare system, the pension system and the labour market. Life expectancy is among the lowest in Europe. More emphasis should be laid on prevention, mitigating health risks and promoting healthy lifestyle.

It is worth examining the traditional values from the perspective of the future. The first step would be to evolve the society's eating habits and to educate people to conduct healthier way of life right from early childhood. The HEBC member companies are committed to creating the conditions for modern nutrition and to promoting health-consciousness and awareness of the society.

## 2.4 Financial framework

Despite all its negative effects, the global financial crisis pointed out the trends that Hungary must not follow anymore. HEBC is of the opinion that the most important duty is to set the national budget onto a sustainable path. Everyone agrees that the tax burden cannot be further increased, as it already has a negative impact on economic development. The expenditures of the budget need to be lessened and the budgetary structure re-tailored. The budget will in its current structure re-generate loss as long as this is not done.

The tax system should be made simpler, more transparent and comparable with the systems of other European countries. A more efficient and simpler tax system would have a positive impact on productivity and competitiveness and it would facilitate everyday operation and investment decisions.

The sooner the country sets to transferring its tax system structure, the quicker it can mitigate the pressure of the general tax burden. HEBC does not support any type of tax (such as local business tax) which is not based on profit.

28

*'The government is right when it puts the taxpayers' monies (whether national state aid or EU subsidies) at points of the value chain where these funds can generate maximum multiplicative effect.'*

**János Takács**

HEBC proposes to reduce any further burdens on labour costs, including charges paid by employers, the personal income tax paid by employees, as well as the medical and pension contributions. These measures would not merely cut back the employers' burdens but also help increase the employees' income, which is a determinative motivating factor.

It is by no mere chance that the most successful countries are the ones where the value creating members of society receive the greatest recognition.

The small number of taxpayers and the inadequate readiness to pay taxes mean lower revenues for the state budget than could be expected in the interest of a healthy development. Widening the circle of taxpayers must be a priority task for the government. Businesses that evade payment of taxes for their employees must be investigated first of all. Although certain measures have been taken, no major results have been achieved yet.

As a result of the crisis the banking system is now giving less support to business. A stable forint exchange rate and lower interest rates would lead to the recovery of the banking sector and would also help the economy grow. However, as long as the banks do not lend sufficient money to business it is difficult to stimulate the economy. Although multinational companies feel the effect of this too, the SME sector is hit the hardest by the lack of credit flow. Over the past year at regional level the crisis, the falling turnover and scarce financial resources have resulted in liquidation or bankruptcy of hundreds of SMEs.

The immense foreign exchange indebtedness of the public and the country's high unemployment rate are a major obstacle to the growth of domestic demand which in turn could be one of the motors of economic upswing. Consequently, an increase in export volumes and values could provoke a breakout. Probably the most important means to stimulate export is an exchange rate adapted to the economic activity and the market realities. HEBC does not take a stand on weak or strong forint but reserves its opinion, stating that a forint exchange rate calculable in the long term could promote and inspire investments.

The last significant question that Hungary managed to reach a consensus in over the past few years was the country's accession to the EU. Accession to the eurozone is not a question of elections but is an obligation that the country committed itself to when it became a member of the European Union.

The price formation of the majority of big companies, including HEBC member companies, follows the movements of the euro and under the present circumstances this calls for price formation as often as weekly. Even if the capability of the manufacturers changing at all, they can produce widely differing results simply as a consequence of exchange rate fluctuations. It is a serious danger for business life if it is not based on professionalism but exposed to speculation.

The date to introduce the euro may be subject to discussions but both the country's and its economy's interest is a soonest possible accession. The road leading to the introduction of the euro assumes such sustainable policies that all harmonise with the interest of the country. Development of a stable governmental financial position, price stability, convergence of interests and exchange rate stability are all criteria that when met, will inevitably support the competitiveness and development of the country. The euro is not an objective itself but a means, the infrastructure of the sustainable economy.



## 2.5 Business and sustainable development—education, innovation, energy and environment

The expression sustainable competitiveness comprises the concept of competition, especially when companies are concerned; but in the case of countries the goal to be attained is the creation of a win-win situation within the framework of sustainable development.

*‘Continuous increase of productivity is a prerequisite for sustainable economic growth.’*

**Paweł Karłowski**

HEBC companies all consider sustainability a virtue of top priority in their activities. If we aspire to be in harmony with nature, we need to give answers to the future today. Investments in Hungary are an organic part of the international corporation and hence follow an identical, environment conscious set of values and manufacturing

technologies. Local suppliers also tend to pay more and more attention to their sustainable development, which is highly appreciated. Sustainability is a concept mostly linked to the economy and the business world but fortunately is now increasingly spreading to the level of social thinking. The society now assesses how much it would be worth sacrificing long-term interests to short-term thinking. Sustainability is not a slogan, it is the basis of the future of our children.

The country needs a change in attitudes, requires authentic behaviour from its decision makers and the launch of various governmental and local schemes that influence social conscience in order to help the society as a whole live a sustainable life. Transformation will inevitably mean a slow process wherein the media and institutional education are just as outstandingly important as individual examples. All the future generations who follow this approach as they grow up will find it natural to protect environmental values, keep an eye on the sustainable use of natural resources and become conscious consumers.

The multinational companies, as the biggest employers, support their workers by providing suitable conditions. As a result of their developments they offer products and services that can be used to save time and make everyday life easier. This way they help society achieve a better quality of life. The industrial companies are an integral part of the society and they therefore behave with responsibility to their environment, the society and future generations.

Increasing the reputation of companies can be coupled with positive initiatives all shaped under the umbrella of social responsibility. A great number of beneficial programmes have been launched with the joint efforts of the state, the institutions, the media and the companies, and these should definitely be continued in the future as well.



## Education

In terms of human resources HEBC is experiencing something that prevails in other areas as well: the one-time competitive advantage of the country seems to be vanishing. The educational system, therefore, needs utmost attention and urgent changes. HEBC welcomes all initiatives that encourage education and make proposals to reform the education system.

The first and foremost goal would be to develop a long-term country strategy, to designate the fields that will need to be developed and that the educational programmes can be adapted to. Consequently, the fields promising to develop and attract some investments, as well as their need for experts will be more calculable. HEBC trusts that now, when the need for a reform in education has come to its last moment, the necessary changes will actually take place.

The limitations arising from the country's size can be overcome with the number and intellectual power of its talented people. A small country can also become a centre for the training of talents if it has a suitable education system.

When the government takes the quotas of higher education into consideration, it should pay more attention to market demands. Moreover, educational institutions should give advice and prognosticate the market conditions and so lead secondary school students to anticipate their potential options in finding a job in the individual fields. This could cut back the number of unemployed graduates and increase the competitiveness of the country if a satisfactory number of experts were available.

The majority of universities and colleges are publicly funded institutions carrying out public functions. Freedom and the freedom of decision do not mean that particular interests can be asserted in the absence of a proper policy. HEBC respects the autonomy of the higher education institutions and understands that all institutions strive to fully exploit their capacity but this cannot be allowed to violate the interest of the society as a whole.

HEBC considers it regrettable that it has become an opinion deeply ingrained in society that only tertiary qualifications have real value. It would be important to restore the prestige of skilled work professionally done.

*'Our value creating activities might have a direct impact on the lives of just a few, still, any one of them may later on influence the lives of great masses, which multiplies our responsibility.'*

**László Kerekes**

Although there is still a shortage of engineers, HEBC sees encouraging signs that the quality of the training of engineers is improving. A great deal depends on the commitment and openness of the higher education institutions, on the grants and funds they apply for and how they use them. If students are given the most up-to-date training during their studies, not only their labour market value will increase but as employees they will also seek the latest technological solutions. The multinational companies support a number of higher education institutions and are involved in co-operation that is valuable for both sides.

*‘The limitations arising from the country’s size can be overcome with the number and intellectual power of its talented people.’*

**Andrea Zambelli**

In order to raise the employment rate, adult education should, considering demographic tendencies, play an ever increasing role. HEBC backs the establishment of adult training centres at universities that could provide for the high quality training and retraining of the grown-up working population. This could improve the market mobility of the Hungarian labour force not only

from a geographical point of view but would also advance exchange among the various trades. Since adult training is not equivalent to university training, higher educational institutions also need paradigm shift.

For years now companies involved in production in Hungary have felt the lack of well trained technicians in the space between engineers and blue-collar workers. Market demands could be better satisfied if the training of technicians was restored and young people directed towards this career opportunity.

Vocational training is also present only in traces. Albeit we have seen the country lose a potential investment project because of the investor failed to find a satisfactory skilled worker base to build its identical-quality production on.

HEBC as a group of employers makes utmost attempts to emphasise the need of the command of languages, of communication and co-operation skills. The absence of these abilities will impede employment mainly on the international markets.

The public is not yet sufficiently aware of the importance of language skills. It should be up to parents not to regard language skills as the privilege of an ‘elite stratum’. Where the parents do not speak foreign languages, the children too are less aware of the value and benefits of the command of languages.

Learning English is a must for the generations growing up in the world of the Internet, which is a means that has revolutionised the flow of knowledge. Visual information extraction reforms everything but the user must command languages to understand the information.

Language proficiency is a vital part of everyday operation in multinational companies. Still, the competitiveness of the country also needs small and medium-sized enterprises where the widespread extension of language proficiency could support the development of specialized skills, the command of market knowledge, technical information and market acquisition.

The success and competitiveness of educational institutions lie on the joint performance of three segments: talented students, recognised teachers/professors and the professional staff managing the institutions. A recurring problem in Hungary is the extraordinarily low financial and moral level of appreciation of teachers. The teaching profession is ranked among the less popular and favourable training faculties, and just a few of the graduate teachers choose education for their career. The Hungarian pedagogical society is elderly now but renewal is not solved either, for the above reasons. There is an urgent need for long-term programmes sustained over several political cycles that could foreshadow a career for teachers, increasing thereby the currently unfortunately low prestige of the profession.

## Innovation

Neither Hungary's growth, nor its sustainable competitiveness will be achieved without R&D and the development of innovation. Future generations grow up with a different attitude, they have higher proficiency in IT and technology in general, which is the basis of competitive development. Consequently, it is of utmost importance that education, R&D and corporate value creation are in close co-operation. This will lead to the best professionals working in the best jobs. Education is facing serious problems and R&D seems to be painfully lagging behind. Of this trio, the corporate sphere is the only one to come up to expectations. Hungarian R&D is, unfortunately, typical of managing insular projects, contrary to trends in multinational companies that aim to make developments of global value. An R&D strategy adapted to the country strategy could serve the best interests of the country.

*'Minds are like parachutes—they only function when open.'*

**Benedikt Laux**

Innovation would be vigorously stimulated if research work in universities was reinforced. It is worth taking into account the example of Sweden, where universities typically have an active share in research and development and where the innovators are the owners of the innovation and can bring it to the market. HEBC hopes that the intense scientific research work once widespread at universities will also be highly esteemed in Hungary. It is very important that universities communicate their research findings in their educational activities as well. Relationship between universities and the business world could have a closer link if the know-how available at the universities was properly structured. Co-operation could breed not only new thoughts and new products but new companies as well.

To help the Hungarian economy swing back into growth, there is a definite need for new industrial investments generating higher added value, while R&D and innovation activities should be intensified, innovative industries with higher added value attracted and all relevant investments be supported.

## Energy

Decisions that influence the country's energy future, the comfort of consumers, profitability, or the environmental footprint should only be made in the light of a carefully considered, long-term energy policy spanning over election cycles.

Given the current level of technical development the majority of energy consumption in the next 30-40 years will definitely rely on traditional energy sources. It is also certain that traditional energy consumption will not end because of the stocks drying out but their production getting more and more expensive. The use of alternative energies will improve in competitiveness, and they will take over more and more determinative roles and eventually the 'traditional' energies will become non-traditional forms. The leading countries of the world are obliged through their governments to upgrade the competitiveness of sustainable solutions. Science plays a vital role as the first generation of bio fuels are now seen at the global extent to have a negative impact on sustainable development. Their production can only remain competitive on account of the subsidies, yet they take valuable fields from food production and as such make an unfavourable impact on CO<sub>2</sub> balance.

The sustainability of energy management is subject to long-term objectives. The European Union has set the targets by 2020 and this charts the course for and determines the proportions to reach in Hungary. Achieving this all, considering the endowments of the country, sets a weighty task. All the steps the country will take from now on should bear the 2020 objectives in mind. The objective can also be a means for motivation. It promotes conscientious consumption, energy saving and efficient use but the most important is to change social attitude and awareness.

Energy policy is destined to move the energy sector towards more sustainable operation. Nuclear energy is in its renaissance period in several European countries, which gives a new impulse to development. It is one of the areas in Hungary that the political field has luckily left intact. Hungary is not abundant in primary energy carriers so nuclear energy offers the single feasible solution to reduce import dependence and carbon emissions and is also in the foreground due to reasonable price, safety and sustainability. There should still be an option to construct new nuclear facilities subject to demand and the shutdown of existing plants, and more attention should be paid to a fresh supply in experts.

Renewable energy sources represent an important opportunity for energetics, the environment and sustainability alike. It is worth putting greater emphasis within the energy system on green energies proportionately and in an economically sustainable way.

In the opinion of HEBC the recycling of waste to produce energy also has a great future. There is a need to struggle for every single megawatt of performance that can be generated as green energy and reduces the use of traditional energy sources.

The production of renewable energy sources cannot as yet compete with the current technologies. Only a country strategy could provide an opportunity for the state to pay due attention to and offer subventions for attracting industries and investments that could, within the frames of sustainability, exploit and utilise the endowments of the country.

The use of gas is widespread in Hungary: the connected infrastructure and strategic storage is extensively developed and the price of gas still remains reasonable. This represents an opportunity for the country as the new technologies in exploring, transporting and using of natural gas is greatly contributing to reduce CO<sub>2</sub> emission.

Hungary could have the potential to exploit wind, solar and geothermic energy to a higher extent. But developments in infrastructure are indispensable to have energy saving solutions built on renewable energy sources not only on the industrial scale but also more commonly used in households.

Water will be the strategic question of the coming decades. Access to it is greatly increasing in value in terms of space, time and quality alike. We cannot speak of a quantitative shortage of water on Earth because it is present in many forms: artesian and surface water, fresh, salt and atmospheric water. However, there could be a considerable deterioration in its distribution and availability in time and space as well as in its quality.

For the sake of sustainability it is important to find the right balance among the different global processes, so that the technologies needed to produce the different sources do not endanger or harm neither nature nor the environment.

People must change their lifestyle and learn how to live their everyday life while saving on and being consciously aware of energy sources. If the idea of sustainability can receive wide social support, a global consensus can be achieved where each country will find its specific position.

*'It is good to see a growing public awareness of the need for sustainability and that the society now assesses how much it would be worth sacrificing long-term interests for short-term thinking.'*

**Péter Csiba**

## Environment

In many cases the self-regulations of the multinational companies are even stricter than the rules in force in the country where they are operating. They apply state-of-the-art technologies and organisational methods and develop environment friendly corporate culture to continually lower their energy consumption and emission, to produce environment saving products and improve the energy efficiency of their full product range. The multinational companies have a large body of knowledge, capabilities and experience enabling them to make a big contribution to the global spread of energy saving systems. A number of them are world leaders in the development and introduction of technologies with which real savings and significant changes can be achieved.

The limited raw material sources and the lack of legal regulation of collection and recycling in certain countries, combined with growing consumer demand represent a serious ecological risk for our planet. Introduction of the life cycle approach, the collection and recycling of obsolete products are areas where the multinational companies, in co-operation with their suppliers, are also making major efforts.

Fortunately, the new trends meet with the demands of the markets. Above all, those partners of the multinational companies for whom energy efficiency is also important are open to the new developments. Further progress could be made in this direction if environment friendly and energy efficient technologies were to be widely adopted also at the level of SMEs.

Still, these corporate efforts must not come to an end at the gates of the company. Since the employees are continually trained and developed, multinationals 'transplant' this environment conscious approach into the homes and the entire society.

All those who think responsibly must be aware of the impacts that global climate change has on the life of our children and the future generations. HEBC furthers a reduction in global CO<sub>2</sub> emissions but objects to commercial restrictions. The climate issue should by no means be used as a reference base to promote protectionism. All serious companies can profit from being committed to the fight against climate change. There are no competitors in this respect, only common objectives for a greener and more sustainable future.

## 2.6 Transparent governance

Hungary needs a smaller but more effective state. HEBC welcomes the set-up of a Parliament with fewer MPs. Not only for the cost effects but because when politics initiates the reforms on itself this action works as a message. This being done the society could be requested more authentically to support the various reforms even if this requires sacrifices.

A top priority obligation over the next period will be a reform of local governments. Hungary is not in need of, nor can it afford to fund 3,200 local governments. Weighing the number of municipalities against the proportion of the population will give a perceptible image of how much this system is oversized, whether compared to either Sweden or Great Britain. The democratic right of self-determination seems to be unjustified mainly in the settlements of especially low population that have no incomes of their own.

In the opinion of HEBC it is not necessary to employ a full-time, paid mayor in all settlements. To improve efficiency and accelerate the fulfilment of duties HEBC attaches importance to potentially integrating and reducing the number of special authorities and bureaus, all under the auspices of the municipalities.

Non-transparency in operation and finances has for long years now been a recurrent problem in Hungarian state administration and public administration. Its budget is managed and regulated from a wholly different approach than in companies that will have an up-to-date record of 'how much is currently available'. Both state and public administration think in terms of annual financial budgets which stimulate use, inconsiderate and injurious expenditures and are as such the hotbed of corruption. As part of the reform in state administration HEBC recommends to establish savings oriented state administration and public administration.

The economic crisis has proven that those who are not aware of their own accurate financial situation will wish to accumulate wanton reserves and might unnecessarily mobilise funds that will generate considerable expenses merely by being available. Up-to-date transparent operation and continuous control could equally be provided if uniform national-level IT systems were developed. IT systems will be efficient not only on the expenditure side but, as seen in the examples of other countries, on the income side as well. The procedures could be considerably accelerated and competitiveness increased if common databases were created in the state and public administration. At the same time the users' segment would also need to develop in terms of access to infrastructure, as well as skills and means to use these technologies.



Although not exclusive to Hungary, the proliferation of bureaucracy is a definite weakness here as well. Some progress can indeed be perceived in cutting back the administrative responsibilities of the enterprises, but business experience does not at all allow for satisfaction. Authorisation procedures are still slow and not competitive. Lost time, superfluous efforts and extra costs confound the implementation of new investments. Simplification and the continued extension of e-administration would not merely facilitate everyday operation but also result in significant savings in the budget and reduce the likelihood of corruption.

The various benchmark methods that have proven to be efficient in the practice of multinationals are a good way to motivate the staff continuously and increase their performance, as well as to contribute to the optimisation of processes in complex organisations. HEBC regrets that although these measuring methods have partially been introduced in state and public administration, they have come to a halt. Apart from improving efficiency these methods would have been a great help in determining the actual demand for staff and in improving the competitiveness of the administrative systems.

## 2.7 Corruption and protectionism

Corruption, widespread tax evasion, the lack of transparency in public procurements and the growing grey and black economy have long been acute problems, but no actual steps have been taken to liquidate them for years. The last government strategy against corruption was laid down in a Government Decision in 2001 (1023/2001 of 14.03.). In the opinion of HEBC it is high time now for the fight against corruption to become an integral part of a comprehensive national programme. An exemplary and unsparing stand against corruption can be expected of the new government.

38

It is the interest of the society that cases of corruption should not remain secret or without serious consequences. Hungary remaining 'the country without consequences' is no longer acceptable. Corruption is a rational criminal act, a series of pre-deliberated actions which, consequently, can only be kept back if followed by punishment that is sufficient to act as a deterrent to a rational individual. Penalties must be swift and of appropriate magnitude so that both the committer and the corrupted party would reconsider their intention. HEBC believes in the strength of sanctioning. The very first consequence must be subject to the labour law. The media and authentic information supply have a great importance. Openness and open communication are also important elements in the struggle against corruption.

Definite change is required in detecting, managing and also controlling corruption deals. Combating corruption requires laws free of contradictions and strictly followed, as well as a qualitative change in the operation of the justice system.



Prevention, the spread of an anti-corruption attitude and practice also play an important role. Anti-corruption measures are useful to integrate into a co-ordinated system within the frames of constitutional status where each regulation must be observed with no exceptions to the rule. A change of attitude is a must, although this change will be especially difficult to realise if the organisational and institutional frameworks are not altered.

The concept of corruption should not be restricted to its narrowest sense. The financing of political parties, political corruption, public procurements, and anomalies in the functioning of public administration, the involvement of the police, influence exerted on the legislative system, corruption of the healthcare system or the economic players and cheating at schools are all areas which send the whole country the message that anything is allowed.

Cases of corruption can be observed in many areas, but mainly arise in three fields: in official procedures, in economic and political life. In terms of authorisation procedures, supports and applications, private interest frequently seems to overcome the service of public good.

In economic life corruption is mostly apparent as a kind of compensation for winning certain orders. Influence is primarily reinforced when state orders are at stake, which has an especially strong distortive effect on competition. Companies not willing to be involved in this process can find themselves in an especially disadvantageous position. HEBC reckons that corporate initiatives and corporate self-restriction can and must be a means of fighting against corruption. Fair competition and market behaviour as well as transparent decision making mechanisms are required. HEBC companies are functioning on strict internal regulations and reject corruption. They are committed to their codes of ethics which can serve as an example for other members of the society as well.

In the competition sphere, it would be past all belief to leave the specific cases that might happen in state companies without consequences for long years. Labyrinthine corruption deals come to light, public funds flow through major holes, and immense severance pays are disbursed.

The weight of corruption deals should not be judged subject to the relations and positions the offender has. Everyone should understand that if some gain illegal advantage they ruin and damage others, injure others' rights and as such will cause indirect and direct damage to the society as a whole.

HEBC regrets that the Constitution fails to cover the term of public good. Although this, when borne in mind, would flash another beam of light on how much corruption erodes public good and embodies public bad which poisons the general condition of the society.

HEBC deeply disapproves any form of corruption and supports all initiatives that can reduce corruption and protectionism in Hungary. If we intend to achieve actual success in

*‘To reposition moral standards and values, definitive governmental measures would be required on the one hand and unified actions by the society and its rejection of any irregular behaviour on the other.’*

**Balázs Ablonczy**

keeping back corruption, we will need courage, strong social control and joint efforts.

Evidently, corruption cannot be fully eliminated but not a single society can be indifferent about how deep corruption permeates in it.

As regards corruption, Hungary needs to change a deeply rooted social custom rested on historical traditions which can only be accomplished with the government’s commitment and social determination.

HEBC confirms that a change in social attitudes and cultural paradigm shift is required for the country to develop. The feeling of good and bad is still a part of

social conscience. Democracy is based on mutual respect. If society could feel the strength of the community, the pursuit of individual interests would remain within healthy boundaries.

## 2.8 The EU Presidency in 2011

In a legal sense Hungary has been a member of the European Union for six years now but it seems to have only recently become a truly mature and equal Member State. It needed some time to have an in-depth understanding of EU operational procedures. By now the country, partly thanks to the performance of Hungarians working there, has met with respect and appreciation and Hungary’s forthcoming EU Presidency will furnish an opportunity to strengthen this.

Hungary should take efforts to see that its role in the 2011 EU Presidency is not only a success in terms of politics but that, compared to the past, it could position itself somewhat differently on Europe’s map, representing the values of the country in a wider sense.

Although the priorities of the Hungarian Presidency will have to be in line with the general progress and the presidency programme of the EU, the country will nevertheless have the opportunity to enrich the Hungarian semester and add some specific character and emphasis to it. Besides compulsory and anticipated programmes, it would be worth initiating ideas that enrich the operation of the Union as a whole.

HEBC welcomes the EU Strategy for the Danube Region and takes it as a great prospect. It attaches utmost importance to the dimensions of the Strategy in efficient nature protection, environmental and economic issues and its role in social cohesion. The current EU budget does not open the door to supporting macro regional co-operation. The new financial schemes however will be drafted in the first half of 2011, during Hungary's EU Presidency, so the country might raise the question of strategy funding. Still, the decision will be a joint one. Essential responsibilities of the 21<sup>st</sup> century include security in the Danube region, domestic and cross-border sustainable economic development, as well as strengthening the identity of and co-operation among the population of approximately 80 million people living in the region. The Danube makes a natural link between the countries of the region and can produce a common denomination. Due to its central location and freshwater supplies Hungary can act as an integrator and consensus builder in implementation which might as well yield actual investments as time goes by.

*'The Hungarian EU Presidency in 2011 implicates a great chance for the country to position itself differently on the map of Europe, representing its values in the widest sense.'*

**Willem J. van der Vegt**

Strategic co-operation in the Baltic Sea region which was primarily called into existence to handle the environmental problems as well as security, economic co-operation and to increase in the competitiveness of the countries can be exemplary in this regard. The Central Eastern European region is also compelled to face plenty of challenges that can and should only be solved through transnational and regional co-operation.

HEBC believes that supporting the European integration process of the Balkan region is a key task of Hungary. A decision about further expansion during Hungary's imminent Presidency would be a great success. In addition to the stability and consolidation of the region the multitude of opportunities derived from the improvement of economic relations would be a primary advantage from the investors' point of view. As regards its preparedness, Croatia has all chances to access the European Union. Due to the Schengen border detaching Hungary from Croatia the economic synergies cannot be fully exploited for the time being.

The foundation of HEBC goes back to the times when Hungary submitted its application for accession to the European Union. At that time, the objective of the Business Council was to help the country get prepared and become a member. Since then HEBC has been working for Hungary's successful EU integration and the development of its competitiveness. The Business Council hereby expresses its willingness and offers its co-operation to bring this Presidency into success.

### 3. Recommendations, conclusion

*‘Change before you have to!’*

**Rikard Jonsson**

Progress is the only way, as the title of an earlier HEBC Report said, if we want sustainable competitiveness to be realised not only at the level of companies but also nationwide.

HEBC sums up its recommendations for the country in 10 points that it considers to be the most important conditions for development, growth and competitiveness:

1. Elaboration of a country strategy in the interest of long-term predictability and planning.
2. Focusing on the country’s strengths, designation of the areas where Hungary can play a leading role either due to its natural and geographical endowments or to specific industrial strengths.
3. Fighting against corruption, elimination of black and grey economy.
4. Transformation of the education system in the spirit of long-term thinking in order to ensure competitive human resources.
5. Compliance with the Maastricht criteria to reach as soon as possible the level of development where the euro can be introduced.
6. Simplifying and making the tax system more transparent and widening the scope of taxpayers.
7. Reform of the health and pension systems taking demographic trends into account.
8. Structural reforms and headcount reductions in state administration, public administration and the local government system.
9. Strengthening the SME sector that forms the backbone of a healthy economy.
10. Keeping Hungary an attractive place to live and work in the long-term.

HEBC considers it a positive change that over the past decade a dialogue has begun and continues between the government and the civil sphere. This is why it believes that a dialogue is also possible among the political parties.

Twenty years ago democracy was built through a peaceful change in political systems, based on the principle of national consensus. The most important objective at that time was to prevent regression and the various statutes passed by a two-third majority also supported this objective. This was then beneficial for the whole country, but as time went by, immobility turned into an obstacle and the lack of consensus froze progress. It was in this situation that change was brought by the current consensus which was not reached among the political forces but at the level of the society, within the democratic framework of the parliamentary elections.

When HEBC titled its 2006 Report ‘Time to Act’ it expedited changes in several strategic fields and the past three years reinforced the importance of these changes. Hence HEBC hopes that the two-third majority will break up the frozen points and make a progress in fundamental issues. However, in the interest of the country’s predictability and development all political forces must rise above party interests. The real problem of the country lies in its lack of consensus and its unwillingness to co-operate or make a compromise. Each decision maker and politician should esteem the country and serve its best interests.

Although some changes have already been made, we should nevertheless focus on what we can do for tomorrow. A better communication of the country’s strengths and possibilities, as well as joint actions for their implementation amongst politics, the economy and the society would definitely be important. Examples taken from other countries show that reforms cannot be carried out without joint efforts.

Hungary lies in the heart of Europe, so it is important for it to remain open to its neighbours and the world, otherwise its successful development could come to a halt. It is always inherently dangerous if a country turns inwards or to the past too much rather than looking forward and outwards.

It is important that the society has a realistic picture of the country and also of the world around it. It must be aware of which attitudes are viable in a global world and which way of thinking can lead to isolation, stagnation or falling behind. Examples show the standard of living and circumstances of countries that have taken that path. There are voices in the Hungarian society rejecting big investors who bring economic, technological and technical development, but it must be recognized that they are substantial job creators and the biggest taxpayers, and they help the country catch up to the level of the developed EU Member States. Every segment is needed for the equilibrium of the market and they must co-operate in harmony.

The country all alone is not able to meet every challenges of the 21<sup>st</sup> century through its own efforts. It is worth concentrating on successful countries, following good examples/best practices and even adopting the ‘copy-paste’ method.

Hungary’s present problems can only be solved through joint efforts. HEBC remains ready to co-operate with wide spheres of the society, sharing its independent opinion and experience, in order to assist the country to reach the next stage of development.

*‘Politicians tend to forget that their statements aimed at an internal audience are in today’s world heard around the world.’*

**Peter A. Hegedus**

Budapest, 15 July 2010

# A jelentés

## 1. Jövőkép egy versenyképes Európáért

Európa nehéz időszakon van túl, azonban még sok időre van szükség, hogy a növekedés elérje a válság előtti szintet. A válság átmeneti és ciklikus. Tavaly az elemzők mélyponton elhúzódó U, vagy L alakot jósoltak. Idén az előrejelzések „Nike” alakról beszélnek, azaz a mélypont után lassú emelkedés várható és 2010-2011 után a világ a fenntartható növekedés irányába fog haladni. Az előrejelzések tehát nem negatívak, inkább óvatosan optimisták. Természetesen a felépülés valós kimenetele nagyban függ majd az országok, a gazdasági ágazatok saját felépülési ritmusától.

*„Több út is vezet a hegytetőre,  
de a kilátás mindig ugyanaz.”*

**Mészáros Zoltán**

44

A válság olyan helyzetet teremtett, amelyben nehéz szétválasztani akár egy szakterületen belül is, hogy mi a válsághatás és mi a normál üzleti evolúció része. Olyan folyamatok zajlanak, amelyek ágazatoktól függetlenül, az üzleti világ alapjait feszegetik. Sokkal inkább újfajta üzleti modell kialakulásáról beszélhetünk, mint válságról. Sehol a világon nem lehet a 3-4 évvel ezelőtti érvényes szabályok szerint működni.

Csökken a kereslet és a termelés mennyisége, nyomást gyakorolva az árakra is. Új globális vállalatok jönnek létre, új versenyképes üzleti modellel. Ez már nem átmeneti állapot, hanem olyan változás, amely stratégiai elmozdulást és a napi üzleti gyakorlat módosítását igényli. Paradigmaváltásra van szükség. Az üzleti világ egyre inkább az energiatakarékos és energiahatékony források, a termelékenység és a hatékonyság irányába fordul. Ezt kíséri a gazdasági szereplők határozott innovatív tevékenysége, ami fenntartható módon, nagyobb szocio-ökonómiai felelősséggel valósul meg. Azok a vállalatok, amelyek a válság utáni felépülésre várnak – úgy ahogy az korábban zajlott –, csalódni fognak. Az üzleti növekedés új vezetési formái fejlődnek ki.

*„A kötelességtudat nagyon személyes dolog.  
A kötelességtudat az, hogy tudjuk, mikor kell nekiünk cselekedni,  
nem pedig másokat sürgetni, hogy tegyenek valamit.”  
(Teréz anya)*

Az HEBC tavalyi jelentése részletesen foglalkozott az üzleti világ válságkezelő módszereivel. Egy évvel később azt mondhatjuk, hogy a válság a harmadik szakaszához érkezett. Az első szakasz volt az amerikai bankok válsága. A második a globális fogyasztási és munkanélküliségi válság, ami továbbra is komoly nyomást gyakorol a kormányokra, vállalatokra egyaránt. Közben számos országban visszaesett a gazdasági fejlődés, addig a vállalatoknak növekvő teljesítményt kell nyújtaniuk, egyre kevesebb munkaerővel. A világnak szembe kell néznie a válság harmadik szakaszával is, amit az államháztartási hiányok és a kormányzati problémák jellemeznek. A munkanélküliség további növekedése várható, ami nagyban hozzájárul ahhoz, hogy az emberek kevésbé motiváltak és elégedetlenségük fokozódik. Ez politikai bizonytalanságokhoz is vezethet.

Európában elégséges pénzügyi alapok álltak rendelkezésre, így a nagy bankcsődök elkerülhetők voltak. Az eurozóna egyetlen gazdasági teljesítményt nyújtó országai miatt azonban maga az EU egésze sem kiegyensúlyozott. Az euro nyújtotta lehetőségekkel különböző módon élnek az országok. Megfigyelhető, hogy az északi, gazdaságilag erősebb, a kiadások egyensúlyára szigorúan figyelő kultúráknál az euro racionalizálást és gazdasági növekedést hozott. A déli országok másképp éltek a lehetőséggel, amelynek következményei ma egész Európára kihatnak. Európa közös jövője múlhat azon, hogy sikerül-e szemléletváltást elérni, és úgy felhasználni a forrásokat, hogy azok ne csak látszólagos, hanem valódi gazdasági fejlődést hozzanak.

*„A gazdasági, pénzügyi válság még nem ért véget. Ezt látniuk kell a politikusoknak, a vállalatoknak és a magánembereknek egyaránt.”*

**Szabó Tamás**



Görögország válsága egész Európa számára újfajta próbatétel és fontos tapasztalat. Felerősíti annak szükségességét, hogy az Unió a jövőben komolyabb kontrollt alkalmazzon. Görögország esetéhez hasonló scenáriók előfordulhatnak más országokban is. Azok az országok, amelyek nem tagjai az eurozónának, – mint például Nagy-Britannia, Dánia, vagy Svédország, – ellenőrzés alatt tartják saját valutájukat és gazdasági teljesítményük alapján nem érzik hiányát a közös valutának. Példájuk befolyásolhatja az euro további elterjedését. A fenntarthatóság szempontja várhatóan nagyobb hangsúlyt fog kapni.

Az elkövetkező évtizedek versenyképességi szempontból az Egyesült Államokról, Japánról, Európáról, Kínáról és Indiáról fognak szólni. Fontos megjegyezni, hogy nem új helyzetről van szó. Az 1800-as évek közepén Kína és India a világ GDP-jének közel 30%-át adta. Száz évvel később ez az arány visszaesett 3%-ra. Az HEBC véleménye szerint a mostani fellendülés visszatérés az 1800-as évek történelmileg indokolt részesedéséhez, és megfelel annak a szintnek, ami Ázsia népességéből, technológia fejlettségéből és fogyasztásának mértékéből ered. Amerika vezető szerepe továbbra sem megkérdőjelezhető. Népessége és termelékenysége növekszik. Kínában viszont az elmúlt évtizedek népeség szabályozása éreztetni fogja a hatását.

A világban továbbra is az egyik legfontosabb kérdés a bankhitelek elérhetősége. Nem arról van szó, hogy a bankok nem rendelkeznek kihelyezhető tőkével. Ellenkezőleg, túl nagy a likviditásuk. Nyugat-Európában a bankok tőkéje meghaladja egy-egy ország GDP-jének akár a 226 százalékát is. A közép-kelet-európai országok esetében ez alig 100 százalék. A bankok országokban és nem országhatárokon átívelve gondolkodnak. Ezért számos banki eszköznek kell még felépülnie és akár két generáció is felnőhet, mire a közép-kelet-európai országok elérik a nyugat-európai országok szintjét. A hitelkihelyezés feltételei sokkal szigorúbbak, mint a válság előtt. Ezzel együtt, ha az igénylő jó elképzelésekkel, tervekkel és garanciákkal rendelkezik, továbbra is hitelhez juthat. Nemcsak a bankok közötti likviditás, hanem a bankrendszer és a vállalatok közötti aktivitás megfelelő mederbe történő visszakerülése is fontos kérdés. Európa szerte a legnehezebb helyzetben a kis- és közepes vállalatok vannak.

A válság a piacok összezsugorodásához, a vásárlási szokások megváltozásához vezetett. Csökkent a mindennapi fogyasztás és nőtt az árérzékenység. Vállalati oldalról a leghatékonyabb válasz a fenti folyamatokra az innováció, valamint a fogyasztók jobb megértése.

Az HEBC fel kívánja hívni a figyelmet anyaservezetének februárban kiadott jelentésére. „Az ERT jövőképe egy versenyképes Európáért 2025-ben” már címében is szokatlan, hiszen Magyarország ritkán tekint előre ilyen hosszú távra. Pedig ahogy Leif Johansson úr, az ERT Elnöke fogalmazott, jövőképet azért szükséges kialakítani, mert „ha nem tudod merre tartasz, nehéz lesz kitalálni miként juss oda”.



Az ERT összegzi azokat a legfontosabb lépéseket, amelyeket már most meg kell tenni, hogy Európa 2025-ben is vonzó lakó- és munkahely maradjon, elismert partnerként, mélyen beágyazódva a világgazdaságba.

Az ERT véleménye szerint a válság egyben lehetőséget is kínál arra, hogy az Európai Unió újragondolja jövőjét és határozott lépéseket tegyen. Átgondolt szabályozásra van szükség annak érdekében, hogy minden politika fenntartható legyen. Azaz figyelembe kell venni a hosszú távú megfontolásokat, megteremteni az egyensúlyt a fenntarthatóság minden eleme között, beleértve a gazdasági, környezeti, szociális és pénzügyi szempontokat is. Az Európai Unió Lisszaboni Célkitűzéseinek tapasztalata arra tanít bennünket, hogy még a legjobb szándék sem feltétlenül vezet el a szükséges változáshoz, ha a végrehajtási mechanizmus nem gondosan kiegyensúlyozott.

Európa számos problémával küzd, amely versenytársaira kevésbé jellemző. Ilyen például a túlszabályozottság, az öregedő populáció és a magas költségek. Európának érdemes figyelnie arra az esélyre, amelyet az új tagországok jelenthetnek. Bár a jelenlegi irányok még nem ezt mutatják, hosszú távon mégis esély van rá, hogy bizonyos fejlődési stádiumokat kihagyva, az új tagországok elérjék a régi tagállamok fejlettségi szintjét. Az üzleti világban konkrét példák bizonyítják, hogy a multinacionális cégek újonnan létesített kelet-európai leányvállalatai, rövidebb időn belül érnek el jobb eredményeket bizonyos részterületeken, mint az anyacég. Ennek egyik magyarázata, hogy csökkenő árak mentén, korszerűbb technológiákat tudnak megvásárolni, alkalmazottaik nyitottabbak, még nem alakultak ki rutinok. Mindez elvi esélyt biztosít a gyorsabb fejlődésre.

Európának a 21. században sokkal inkább az együttműködésre kell összpontosítania, mint a versenyre. A Magyarországhoz hasonló méretű országok önállóan nem játszhatnak szerepet. Egyre fontosabbá válik a helyi és a közösségi érdekek összehangolása és az együttműködés, amely mentén megőrizhető a versenyképesség és fenntartható a fejlődés. Az energiaszektor, a környezetvédelem, és még számos terület sokkal sikeresebb lehet az országok együttműködése által, mint az egymással folytatott verseny eredményeként.

## 2. Magyarország versenyképessége

A versenyképesség, a gazdasági teljesítmények összehasonlíthatósága fejlődést és hatékonyabb működést feltételez, ami által egyre jövedelmezőbb javakat állít elő egy vállalat, nemzetgazdaság, vagy régió. A fenntarthatóság bizonyos értelemben korlátozza a ver-

senyképességet, mert nemcsak a költséghatékonyságra koncentrálnak, hanem a hosszú távú környezeti szempontokat veszi figyelembe. Ezért olyan technológiákra épít, amelyek a világon mindenhol a legdrágábbak.

*„Nem szabad megfeledkezni a múlt értékeiről, de sokkal inkább érdemes a jelen lehetőségeire koncentrálni, pozitív hozzáállással a jövőbe tekinteni.”*

**Chris Houghton**

Az országnak jövőképre van szüksége. Ennek megfelelően a gazdaságnak tudnia kell, hogy melyek lesznek azok a kulcs-területek és ágazatok amelyek 15-20 év múlva versenyelőnyt fognak jelenteni. Az ország adottságaiból, lehetőségeiből, történelmi hagyatékából és komparatív előnyeiből érdemes levezetni azt a jövőképet, amelyre alapozva megfogalmazható az országstratégia. Az erősségekre koncentrálni ki kell jelölni a prioritásokat, ami a fenntartható versenyképesség szempontjából is lényegi kérdés. Egy vállalat is az erősségeire koncentrálnak, fontossági sorrendet állít, stratégiát alkot. A magyarországi befektetések, vállalkozások szempontjából meghatározó, hogy tiszta jövőképre és országstratégiára alapozva tudják felépíteni saját tevékenységüket és stratégiájukat. Merni kell a sikeres jövő ígéretét hordozó területeket határozottan támogatni, még akkor is, ha ez más területeken mérsékelt fejlődést eredményez. Az ideális állapot az lenne, ha az ország és a társadalom helyzetére, lehetőségeire építő jövőkép találkozna az alulról jövő kezdeményezésekkel.

A jövőkép kialakítását a mindenkori kormányzatnak kell kezdeményeznie. A különböző szempontokat több fórumon érdemes megvitatni, majd visszacsatolást adni a társadalomnak. Fontos, hogy a haladás irányát pontosan definiáljuk, ellenkező esetben minden elért cél akár jónak is tűnhet, mégsem az eredeti szándék fog teljesülni.

48

Magyarország esetében elhúzódó recesszióra lehet számítani, 0%-os vagy inkább negatív növekedésre. Annak, hogy a válság ilyen súlyosan érinti az országot az egyik alapvető oka, hogy mind a külső adósság, mind az államadósság jelentősen magasabb, mint a környező országokban. Ezért a GDP arányában majdnem kétszer annyi kamatot fizet az ország, mint a visegrádi országok általában. A stabilizáláson túl célként kell kitűzni, hogy az államadósság bruttó hazai termékhez viszonyított aránya csökkenjen, ami magával vonja majd a kamatterher GDP-hez viszonyított arányának csökkenését is.

Az HEBC tapasztalata szerint anyavállalatainknak vegyes képük van Magyarországról. A forint árfolyam ingadozása az egyik fontos tényező, ami aláássa a befektetői szándékot. A befektetők hosszú távra terveznek. Stabil gazdasági fejlődés csak akkor lehetséges, ha a gazdaságpolitika hosszú távon kiszámítható és a fenntartható üzleti fejlődést ösztönzi.

A válság után előreláthatólag lassabban fog fejlődni a gazdaság, mint a környező országokban. A költségvetési ösztönzők korlátozottak, nem várható sem a belső kereslet, sem a vásárlóerő növekedése. Viszonylag magas a munkanélküliség, és ebben előreláthatólag 2011 előtt nem lesz érdemi elmozdulás.

Vannak egyéb eszközök, mint például az IMF nyújtotta hitel, amelyek segítséget jelenthetnek egy gazdaság számára. A '90-es évek ázsiai tapasztalatai azonban azt bizonyítják, hogy az IMF hitel felhasználása együtt jár az adott ország gazdaságának szabályozásával és szerkezeti reformok, költségvetési szigor megkövetelésével. Ezért a hitel mihamarabbi visszafizetése lenne kívánatos.

A magyar gazdaságnak ösztönzést adhatna, ha további külföldi működő tőke-befektetések érkeznének az országba. Ezek növekedési üteme azonban szintén lassú lesz, nemcsak a befektetések, hanem a teljes befektetői világ felépülésének lelassulása miatt.

Az export ugyancsak lassan fogja visszanyerni korábbi növekedési ütemét. Közép-Kelet-Európa, különösen Magyarország mindig is nagymértékben függött a nyugat-európai, ezen belül is a német gazdaságtól. A nyugat-európai exportpiacok szűkültek, a magyar gazdaság pedig nem elég erős ahhoz, hogy exportnövekedés nélkül kellő gazdasági növekedést generáljon. Az HEBC ezért egyetért azokkal a kezdeményezésekkel, amelyek új piacok (például Kína, India, Brazília, Egyiptom) irányába nyitnak.

Amire az országnak szüksége van a fejlődéshez és a fenntartható versenyképességhez az a termelékenység növelése. Az utóbbi években a fejlődés lelassult, a termelékenység stagnált, néhány vállalat más országba helyezte át a tevékenységét.

A növekedés lassulása népszerűtlen intézkedéseket von maga után. A helyzet nem egyedi, más közép-kelet-európai országok is hasonló problémával küzdenek. A fellendülést segítené több államilag finanszírozott projekt indítása. Kérdés azonban, hogy a korábbi évek tapasztalatai miatt lesz-e kellő nyitottság Magyarországon az állami-magán partnerség (PPP) típusú együttműködésekre.

*„Bármely sikeres stratégiai terv hatása a fókuszterületeken bekövetkező növekvő, pragmatikus eredményekben és az emberek viselkedésében megjelenő pozitív változásokon keresztül mutatkozik meg. Éles odafigyelés és az elképzelések szerinti megvalósítás következtében lesz más, ha csak megálmodjuk, attól nem.”*

**Yrjö Eskola**

Vissza kell adni az ország fejlődésének a lendületét, azokat a kompetenciákat erősítve, amelyek a termelékenységet növelik és itt tartják a befektetőket. Fontos meghatározni, melyek azok a társadalmi és gazdasági területek, ahol az állam kizárólag szabályozó szerepet töltsön be, vagy maga is részt vesz azok alakításában, és a köztulajdonú funkciók ellátásán túl nem enged be más szereplőt. Dönteni erről a politika hatásköre, ám a gazdaság szereplői számára

*„A legjobb kezdeményezés is eltorzul, ha a politikai erőterbe kerül. A reformokhoz nem elég a parlamenti többség, társadalmi szemléletváltásra is szükség van.”*

**Pécsi-Szabó Miklós**

kiemelt jelentőségű, hogy az egyértelmű, ésszerű időtávon belül állandó és kiszámítható legyen. A szabályozásnak világosnak és mindenkire egyformán érvényesnek kell lennie, egyenlő esélyeket biztosítva.

Igazi változást a kormány, a kormánykörök és a kormányalakító politikai erők példamutatása hozna. A kétharmados többség jelentős felhatalmazás. Nem kell konszenzust teremteni pártok között, nincs szükség olyan kompromisszumokra, amelyek az elmúlt években gyengítették, vagy akár meg is akadályozták az eredeti koncepciók érvényesülését. Mindez új lendületet adhat az ország

fejlődésének. A kérdés mindig a megvalósítás, amelyhez elengedhetetlen a társadalom széles körének együttműködése és támogatása.

Az HEBC véleménye szerint az egyik fő ok, amiért eddig nem sikerült reformokat megvalósítani, a társadalom támogatásának a hiánya. Az emberek eddig azt tanulták meg, hogy a legelszántabb reformterveket is meg lehet akadályozni és anyagi áldozatokat sem szükséges vállalniuk, elég ha az államtól kérik a terhek átvállalását.

Azok a szakmai befektetők, akik sokmilliárdos beruházásokra alapozzák jelenlétüket, hosszantartó partneri kapcsolat kiépítésére törekcszenek a mindenkori magyar kormányzattal. Vannak rendkívül tőkeigényes területek, ahol a befektetésekhez szükséges kockázati tőkét csak akkor szabad és érdemes mozgósítani, ha a partneri kapcsolatok valóban kialakultak és túlmutatnak a kormányzati ciklusokon. Az HEBC fontosnak tartja felvetni a hosszú távú szerződések biztonságának a kérdését. A legfontosabb, amit bármely kormányzat tehet, hogy átlátható, egyértelmű, stabil szabályozást és gazdasági környezetet teremtsen a hosszú távú befektetések biztonsága érdekében. Az HEBC véleménye szerint minden intézkedésnek ebbe az irányba kell hatnia. Mindez pozitívan befolyásolná az országról kialakított képet és segítené további befektetések vonzását is.

Vannak olyan stratégiai területek, mint például az energiaszektor, vagy a környezetvédelem, ahol nemcsak a vállalatok, a kormányzat és az önkormányzatok együttműködése szükséges. Sok esetben régiós, európai, vagy globális szinten kell megállapodni a fenntartható fejlődés érdekében. Legyen szó önkéntes társulásról, vagy egyezményről, az az aláírás után mindenkire egyformán kötelező érvényű.

Az HEBC véleménye szerint ragaszkodni kell a hosszú távú megállapodások betartásához, mert csak ez nyújtja azt a biztonságot, amelyre a nagybefektetőknek szükségük van. A szerződések komolyan vétele nem jelent merevséget, hisz a jogszabályok lehetővé teszik a módosítást, az újratárgyalást, ám fontos, hogy ez kizárólag törvényileg szabályozott keretek között történjen.

Bármely rendszer működésének átláthatósága több módon is megteremthető. A multinacionális vállalatok működése úgy épül fel, hogy a teljes vertikum, fentről lefelé haladva transzparens. Az HEBC üdvözlendőnek tartaná, ha az ország működésével szemben is hasonló elvárások lennének. A pozitív irányú változtatásban jelentős szerepe volna a nyilvánosságnak.

## 2.1 Magyarország hozzájárulása az Európai Unió versenyképességéhez

Magyarország méretéből és gazdasági súlyából adódóan nyilván nem összehasonlítható Európa vezető államaival, ám fontos tényező és hozzájárulása az Unió egészének fejlődéséhez semmiképpen sem elhanyagolható.

Nem szabad azonban megfelelni a másik oldalról sem, azokról az előnyökről, amelyeket Magyarország tagállamként az Európai Uniótól élvez.

Európa versenyképességéhez, az ERT jövőképében megfogalmazott célok megvalósulásához, Magyarország több ponton is hozzájárulhat. Az ERT első célkitűzése, hogy 2025-ben Európa legyen a világban a fenntartható növekedés irányítója. Magyarországnak, mint tagországnak ez több vonatkozásban is nehéz feladat. Bizonyos esetekben előnyt jelenthet, hogy nem meglévő állapoton kell változtatnia, hanem új kihívásoknak felelhet meg.

Az ERT véleménye szerint Európának 2025-re a világ egyik legjobban teljesítő innovációs régiójává kell válnia. Magyarország a Budapesten működő Európai Innovációs és Technológiai Intézetten keresztül aktívan járulhat hozzá az európai innovációs politika alakításához. Az Intézet komoly lökést adhat az európai innovációnak azáltal, hogy egységesíti az úgynevezett „tudásháromszöget”, vagyis összehangolja az egyetemek, a kutatóintézetek és a vállalatok tevékenységét. Az ERT javaslatai között szerepel, hogy az EU nyújtson stabil és megfelelő finanszírozást az Intézet számára, mivel a finanszírozás jelenlegi szintje alkalmatlan arra, hogy az EIT koncepciója valódi különbségeket hozzon 2025-re. Magyarország további hozzájárulása lehet az európai innovációhoz, ha erősíti azokat a területeket, ahol élen jár, és fejlett technológiákkal rendelkezik, mint például a gyógyszeripar, a biotechnológia vagy nanotechnológia.

*„Az ország stratégiai céljainak széleskörű társadalmi támogatása már fél siker.”*

**Ferenczi Tamás**

Az ERT hangsúlyozza, hogy a termelékenység hajtóereje, Európa legértékesebb erőforrása az emberekben, az oktatásban és a kultúrában rejlik. Magyarország az Európai Unió sikeréhez leginkább állampolgárai tudásával, tapasztalatával, szorgalmával és elkötelezettségével járulhat hozzá. Magyarország évezredes kultúrája szintén komoly érték, amelyre a kulturális turizmus fejlesztését építeni lehet, ezzel is segítve Európa versenyképességét.

A kultúra és kreativitás gazdasági hasznosítása stratégiai jelentőségű. A magyar kreativitásban rejlő potenciál jobb kihasználása további komoly hozzájárulás lehetne az Unió versenyképességének növekedéséhez. Az HEBC véleménye szerint a kormánynak érdemes lenne nagyobb hangsúlyt fektetnie a kulturális ipar és a kreatív ipar támogatására. A kreatív ipar ma a világ egyik leggyorsabban fejlődő ágazata. Az információs társadalom elterjedése mellett a kreatív ipar térhódítását segíti a kulturális sokszínűség, az új kommunikációs technológiák elterjedése, a növekvő igény a kulturális javak fogyasztására. Nemcsak az internetezéssel töltött idő hosszabbodik meg, hanem az Internet által a kisebb piaci szegmensek is hatékonyabban elérhetők, azaz nő a „long tail” hatás. Az erősödő verseny a kultúrával foglalkozók együttműködését, klaszterekben rendeződését igényli. A kulturális ipar jelentősége nemcsak gazdasági hasznában, hanem társadalmi hatásában is rejlik. Azokban a régiókban, ahol fejlett a kulturális ipar, ott jobb az életminőség, nagyobb a tőkevonzó képesség és a munkaerő-megtartó képesség.

Magyarország az Európai Unióhoz nemcsak 10 milliós piacával járul hozzá, hanem azzal is, hogy a munkaerő közvetlen költsége, valamint a munkaerő alapú szolgáltatások költsége is lényegesen alacsonyabb, mint a nyugat-európai országokban. A megélhetés ráfordításai szintén jelentős különbségeket mutatnak Magyarország javára.

A KKV szektor támogatásával és erősítésével Magyarország beszállítóként is jelen lehet az EU termék- és szolgáltatási piacán.

A környezetvédelem előtérbe helyezésével bizonyos mértékig sikerült megőrizni a biológiailag tiszta termelést Magyarországon. A termőföld tisztasága számos iparág szempontjából fontos és hozzáadott értéket jelenthet az Unió gazdaságának egészéhez.

Magyarország egyik komoly hozzájárulása az Unió versenyképességének növekedéséhez az ország természetes vízkészletében (beleértve a hőforrásokat is) és a vízgazdálkodásban rejlik. Külön erősség, hogy keresztül folyik az országon Európa egyik legnagyobb folyója a Duna, amelynek jobb kihasználása része lehetne a fenntartható energiatermelésnek, a közlekedési infrastruktúrának, az idegenforgalomnak, a mezőgazdaságnak, akár a belvíz elvezetésére, akár az öntözésre gondolunk. A Duna-menti országok láncolatában hajózási szempontból Magyarország a leggyengébb láncszem, itt van az a geológiai padozat, ahol alacsony a vízmélység. Jelentős hozzájárulás lenne az Unió fenntartható közlekedésének fejlődéséhez, ha Magyarország megoldást találna a problémára.



## 2.2 Magyarország erősségei és fő fejlődési területei befektetői szemmel

Befektetői szemmel továbbra is a hosszú távú tervezhetőség a legfontosabb szempont. Megvalósulása összhangban állna azokkal a törekvésekkel, amelyek Magyarország fenntartható versenyképességét célozzák.

Amikor a befektetők egy-egy nagy, ipari beruházásról döntenek, több szempontot mérlegelnek. Ezek közül a legfontosabbak:

- Legyen kedvező az ország földrajzi elhelyezkedése.
- Rendelkezzen kiépült infrastruktúrával, autópálya, út- és vasúthálózattal, telekommunikációs hálózattal, megfelelő energiaellátással és a vízügyi gazdálkodás lehetőségével.
- Fejlett és versenyképes beszállítói háttérrel.
- Jól képzett, aránylag alacsony költségű és változásokra nyitott, versenyképes munkaerővel. Valamint olyan oktatási rendszerrel (elsősorban középfokú és felsőfokú) amelyik az utánpótlást képes biztosítani.
- Legyen tiszta piaci versenyt teremtő, a korrupciót és protekcionizmust visszaszorító, a bürokráciát egyszerűsítő jogi környezet és szabályozás.
- A versenyképességet elősegítő és erősítő, átlátható, hosszú távon kiszámítható és megbízható fiskális és monetáris politika.

*„Merni kell a sikeres jövő ígérteit hordozó területeket határozottan támogatni, még akkor is, ha ez más területeken mérsékelt fejlődést eredményez.”*

**Csorba Zoltán**

Magyarország jó néhány adottsággal rendelkezik a felsoroltak közül. Ám fontos lenne, hogy amikor versenyhelyzetbe kerül más országokkal szemben, akkor pozitívabban álljon saját erősségeihez, jobban higgyen azokban és építsen rájuk. Az erősségek lehetőségeket teremtenek.

Fontos, hogy Magyarország megfelelően pozícionálja magát a versenyben. Szellemi kapacitására, valamint K+F potenciáljára építve nemcsak magas hozzáadott értékű iparágakat tud vonzani, de számos esetben regionális központi szerepet is betölthet. Ennek alapfeltétele azonban a már említett stabilitás és a hosszú távú tervezhetőség megléte lenne.

Magyarország, központi fekvéséből adódóan, kapu a Balkán irányába, fontos tranzit útvonalak kereszteződésében fekszik. Amikor a befektetők jobban nyitnak majd ezen országok felé, külön erősségnek fog számítani a hídfőállás szerep, amelyet Magyarország be tud tölteni. A logisztikában rejlő lehetőségeket érdemes jobban kiaknázni az infrastruktúra gyors fejlesztése, modernizálása és optimalizálása révén.

Az ország egyre inkább felismeri a multinacionális vállalatok teljesítményében rejlő értéket. Méretüket tekintve olyan cégekről van szó, amelyek árbevétele összemérhető Magyarország GDP-jével. A vállalatok magyarországi sikeréhez elengedhetetlen a munkaerő jó teljesítménye. Nem elhanyagolható azonban a helyi vezetők tapasztalata sem, akik az anyavállalaton belül véleményüket megosztva az ország nagyköveteivé válhatnak. Mindez nemcsak további beruházások vonzását segíti, de komoly megtartó erőt is jelent, aminek következtében akár kedvezőtlenebbé váló körülmények között is Magyarországon maradnak a befektetők. Fontos lenne átültetni a köztudatba, hogy a munka, a valós eredmények és a hosszú távon elért sikerek azok a meghatározó tényezők, amelyek a cégek beruházási döntéseit elsősorban befolyásolják.

Az HEBC megítélése szerint a gazdaságpolitika feladata a külföldi tőkebeáramlás és ezzel egyidejűleg a magyar kis- és közepes vállalatok fejlődésének támogatása. Magyarország gazdaságát hosszabb távon is az exportorientált vállalatok és a beszállítóként hozzájuk kapcsolódó kis- és közepes vállalatok fogják meghatározni.

A múlt században több iparágban, művészeti ágban és sportágban nyújtott kimagasló teljesítményt és vált híressé az a „nagy generáció” akikre ma is büszke lehet Magyarország. Hasonló nagyságok kinevelésére és a kiválóságok támogatására lenne szükség, hogy ez a század is méltón emlékezzék a magyarokra.

A jó egyéni kezdeményezések, a kínálkozó lehetőségek megragadása és a személyes felelősség vállalása akár az egyéneket, akár a cégeket, akár egy országot is sikerre vihet. Fontos, hogy az emberek átlássák, munkájuk során mivel járulnak hozzá a fejlődéshez, tevékenységük hogyan segíti a céget, ahol dolgoznak, és hogyan válik az ország hasznára. Ha átértzik felelősségüket, az szemléletváltáshoz vezet és megtanít hosszú távon gondolkodni.

## 2.3 Emberi tőke – foglalkoztatáspolitikai, egészségügyi, demográfia

Fontos kormányzati feladat a munkahelyteremtés, a munkahelyek megőrzése és a jelenleg rendkívül alacsony foglalkoztatási ráta növelése.

Az ország fenntartható versenyképességéhez a foglalkoztatáspolitikai rendszerének szerkezeti átalakítása szükséges. Az egyik pillér a jól képzett, viszonylag olcsó munkaerő, ami rendelkezésre áll és továbbra is vonzó tényező mind a multinacionális vállalatok, mind a KKV-k számára.

A másik pillér a versenyképes foglalkoztatás megteremtése lenne, amely új lendületet adna az ország fejlődésének. Jelenleg az államigazgatásban, közigazgatásban, az állami tulajdonú intézményeknél és vállalatoknál lényegesen magasabb az alkalmazottak száma, mint amire



az országnak szüksége van, illetve amit az ország teherbíró-képessége elvisel. Az egyszerűsítés, és a racionalizálás velejárója a létszámcsökkentés. Hasonló helyzetben a multinacionális vállalatok átszervezéssel, a munkaerő átcsoportosításával, minőségi cserékkel oldják meg a problémát. Amennyiben az ország csökkentené az adminisztratív munkahelyek számát – ennek jótékony hatása lenne a bürokrácia csökkentésére is –, a felszabaduló munkaerő átcsoportosítható lenne a közvetlen értéket termelő, magas termelékenységű munkahelyekre. Az HEBC emlékeztetni kíván arra a megállapítására, amelyben az országstratégia megalkotását sürgeti. A felszabaduló munkaerőt olyan gazdasági ágazatok felé érdemes irányítani, melyeket az országstratégia kiemelt területeként határoz meg. Nem feltétlenül a tradicionális, hanem olyan előremutató iparágakra kell fókuszálni, amelyek az ország versenyképességét szolgálják.

A nagyvállalatok tapasztalatai szerint ilyenkor előtérbe kerül az informatika is, mivel a korszerű alkalmazások segítségével az átalakítások gyorsan, eredményesen és minimális fennakadással valósíthatók meg.

A harmadik pillér a munkahelyteremtés és a foglalkoztatottak körének bővítése. Az HEBC meggyőződése, hogy a gazdaság fejlődése, a versenyképesség növekedése önmagában is munkahelyeket fog teremteni, ezzel nagymértékben hozzájárulva az államigazgatásból, közigazgatásból felszabaduló munkaerő alkalmazásához. Az elbocsátott dolgozókat segíteni kell (átképzéssel, nyelvoktatással, stb.), hogy munkalehetőséget találjanak a versenyszférában. A multinacionális vállalatok komoly felvevőpiacot jelentenek a szabad munkaerő számára, folyamatos fejlesztéseik, befektetéseik számos lehetőséget kínálnak. Ahhoz azonban, hogy a növekedés fenntartható legyen, szükség van a munkahelymegtartás és fenntartás költségeinek csökkentésére, a bérekre rakódó adóterhek további enyhítésére is.

A válság felértékeli a munkát, a munkaetika és a munkafegyelem jelentőségét. A munkahelyek megőrzése központi kérdés a munkáltatók és munkavállalók számára is. A gyorsuló ütemben jelentkező kihívások mind az egyéneket, mind a vállalatokat új megoldások keresésére ösztönzik. A hangsúly a rugalmasságon és a pozitív hozzáálláson van.

A valódi értéket a munkaerő és annak nagyobb arányú kihasználása jelenti, ezért fontos – nem protekcionista módon – lehetőséget biztosítani a magyar munkaerőt alkalmazó kis- és közepes vállalatoknak. Fejlődésüket segítené, ha az állami megrendelésekből nagyobb arányban tudnák kivenni a részüket. Érdemes azokra a magas növekedési potenciálú, innovatív KKV-kra koncentrálni, amelyek hozzáadott értéket termelő, fejlesztési igénnyel rendelkező ágazatokban tevékenykednek. A KKV-k a multinacionális vállalatok fontos partnerei és beszállítói a helyi piacokon. Növekedésüket szintén segíti, ha kooperációs fórumokon, tudatos építkezéssel tovább folytatják az együttműködést a multinacionális vállalatokkal.

A gyenge hatékonyságú, felesleges foglalkoztatásnál bizonyos értelemben jobb a munkanélküliség. Főleg a bürokratikus folyamatokra igaz, hogy ha egy ügymenet, üzletmenet kevesebb kézen megy keresztül, akkor hatékonyabb, gyorsabb és átláthatóbb tud lenni.

Az új befektetések szempontjából pedig a munkát kereső tömegek jelentik a vonzerőt. Érde-  
mi beruházás, új munkahelyek csak olyan területeken létesíthetők, ahol nincs teljes foglal-  
koztatottság és van szabad munkaerő.

Akik ideiglenesen munka- és feladatnélküliek, őket nagyobb arányban érdemes bevonni  
a közmunkába. Meg kell találni az optimális egyensúlyt ahhoz, hogy a közösség érdekében  
végzett munka, és az abból fakadó hasznosságérzet még fennmaradjon az egyénben, ugyan-  
akkor ne gátolja őt jövődő munkahelyének megtalálásában.

Mind az egyén, mind a társadalom, mind pedig a munkaadók szempontjából hátrányos, ha  
a közösségi forrásból kinevelt, kiművelt embertőke munkanélküliségre kényszerül. Sokkal

*„Magyarország nem lehet sikeres  
addig, amíg társadalmának közel  
tíz százaléka képzettség hiánya  
és szociális elmaradottság okán nem  
integrálódik sem a munkaerőpiacba,  
sem az adófizetők  
és a vásárlók körébe.”*

**Erényi Balázs**

felelősebb magatartás, ha az országnak van jövőképe, amely-  
ből levezethetők a prioritások. Így ésszerűen és kellő mér-  
tékben meghatározhatóak a munkaerőpiac hosszú távú igé-  
nyei és szükségletei is.

Magyarországon nemcsak a legális munkavállaló kevesebb,  
mint más európai országban, hanem nagy hányaduk mi-  
nimálbéren van bejelentve. Rövid időn belül közel félmillió  
ember fogja minimálbér után kapni a nyugdíját, ami nem-  
csak komoly veszély, de jelentős megélhetési és társadalmi  
problémákat is előrevetít.

Fontos lenne tudatosítani a társadalomban az egyén felelős-  
ségét önmagáért. A kormányzat rendelkezésére állnak olyan  
ösztönző eszközök, amelyek az egyéneket az öngondosko-

dás és a hosszú távú megtakarítások irányába tudják terelni. A társadalom részéről attitűd-  
váltásra, szemléletváltásra van szükség.

56

A jól képzett munkaerő egyre fogy, részben demográfiai okokból, részben a szociális leszaka-  
dás miatt. Komoly probléma a munkaerőpiac kettéosztottsága. A jól képzett, versenyképes  
munkaerőbázis az egyik oldal, akikre az alacsony mobilitás a jellemző, főleg a régió orszá-  
gaival történő összehasonlításban. A másik az az alacsony iskolázottságú réteg, akik a legeggy-  
szerűbb fizikai munkára is alig alkalmazhatók és komoly versenyhátrányt jelentenek az ország  
számára. A gazdaság fejlődése miatt munkájukra egyre csekélyebb az igény, nehezen vonha-  
tók be a munkaerő-fejlesztésbe, vásárlóerőt nem jelentenek, támogatásuk pedig hozzájárul  
a drága állam fenntartásához. Sürgős megoldást igénylő kormányzati feladat ennek a jelen-  
tős rétegnek a felzárkóztatása, bevonása a gazdaság vérkeringésébe és motiválása a fejlődésre.

Az HEBC véleménye szerint a fenntartható versenyképesség egyik alapja a családok gyer-  
mekvállalásának támogatása. Változást a kormányzati szociális intézkedések és a társadalmi  
mentalitásváltás kombinációja hozhat. Egy ország valódi gazdagsága a gyermekekben rejlik,  
ezért a gyermekvállalás ösztönzése kiemelt kormányzati feladat.

Ahhoz azonban már túl késő, hogy a születések számának növekedése önmagában megoldja a munkaerőpiac problémáit. A lakosság elöregedése és a szakemberhiány miatt hatékony bevándorlási politikára van szükség, olyan migrációs stratégia kidolgozására, amely gazdasági eszközként használja a bevándorlást.

A nemzet elöregedése időzített bombaként ketyeg, mégsem kap elég figyelmet. Az előző generációk szülői támogatással el tudták kezdeni önálló életüket. Ma a középkorúak nagy része nem rendelkezik megtakarítással, így nem tud anyagi segítséget nyújtani gyermekének, akinek ezáltal csökken az esélye arra, hogy megfelelő háttérrel teremtsen a családalapításhoz. A hitelek törlesztéséhez stabil munkahelyekre lenne szükség, amelyben sajnos nem bővelkedik a piac. A perspektíva hiánya nem ösztönzi a gyerekvállalást, így a születések számának jelentős növekedése sem várható, amire pedig nagy szüksége lenne az országnak.

A népesedéspolitikára érdemes úgy tekinteni, mint a jövő versenyképességének egyik meghatározó tényezőjére. Az ország fenntartható fejlődéséhez, stabil gazdasági növekedéséhez elengedhetetlen az emberek jó közérzete és biztonságérzete, amely alapját képezi a demográfiai tendenciák pozitív alakulásának is.

A negatív irányú demográfiai változások egyre nagyobb nyomást gyakorolnak az egészségügyre és a nyugdíjrendszerre egyaránt. A szükséges strukturális átalakításokhoz segítséget nyújtanak az EU elérhető pénzügyi forrásai. Magyarországnak is meg kell találnia az egyensúlyt az egészségügyi szolgáltatások állami és magánrendszerei között, az EU-források nagyobb arányú és hatékonyabb felhasználásával.

Az egészségügy szintén olyan terület, ahol történtek lépések, de a reformok abbamaradtak. Akár az egészségügy GDP arányos kiadásait, akár az egészségügy rendszerének szervezettségét nézzük, jelentős javulás nem következett be. Az elmúlt néhány évben több modell is született, különböző okoknál fogva azonban, egyik sem mutatkozott működőképesnek, pedig adottságait tekintve Magyarország több szempontból is kedvező helyzetben van (pl. gyógyturizmus, termálvízkezelés, stb.).

Érdemes lenne tudatosítani, hogy a társadalombiztosítás nem ingyenes. A kórházak eladósodása pedig nem feltétlenül jelenti azt, hogy több pénzzel kell támogatni a működtetésüket. Szemléletváltásra, szerkezetátalakításra, hatékonyabb működésre, jobb vagyongazdálkodásra van szükség. Sajnos az egészségügyre kiemelten igaz, hogy minden jó kezdeményezés eltorzul a politika mezejére terelődve.

El kell fogadni az elvet, hogy a nyugdíjrendszer működése is akkor lesz fenntartható, ha a kiadások igazodni fognak a bevételekhez. Korhatáremeléssel a nyugdíjrendszer csak rövid távon működőképes. Ezért szükség lenne egy hosszú távú modell kidolgozására, és annak szakértők moderálásával történő társadalmi vitájára.

Aggodalomra ad okot a magyar társadalom rossz egészségi állapota. A probléma mégsem kap kellő figyelmet, pedig jelentős hatást gyakorol az egészségügyre, nyugdíjrendszerre és a munkaerőpiacra egyaránt. A várható élettartam a legalacsonyabbak között van Európában. Nagyobb hangsúlyt kell fektetni a megelőzésre, az egészségügyi kockázatok csökkentésére, az egészséges életmód népszerűsítésére. Az értéket jelentő hagyományokat érdemes a jövő perspektívájából vizsgálni. Az első lépés a társadalom táplálkozási szokásainak alakítása lenne az egészségesebb életmód irányába, már kisgyermekkortól kezdődően. Az HEBC-vállalatok elkötelezettek a korszerű táplálkozás feltételeinek megteremtésében, a társadalom egészségtudatosságának és tájékozottságának növelésében.

## 2.4 Pénzügyi keretek

A világméretű pénzügyi válság minden negatívuma ellenére rávilágított arra, melyek azok az irányok, amelyeket Magyarország nem folytathat tovább. Az HEBC véleménye szerint a legfontosabb feladat az ország büdtségének fenntartható pályára állítása. Abban mindenki egyetért, hogy az adóterhelés tovább már nem növelhető, jelenleg is negatívan hat a gazdaság fejlődésére. Csökkenteni kell a költségvetési kiadásokat, át kell alakítani a költségvetés szerkezetét. Ha ez nem történik meg, akkor a költségvetés jelen szerkezetében újratermeli a hiányt.

*„A Kormányzat akkor jár el helyesen, ha az adófizetők pénzét (akár nemzetállami forrás, akár EU-támogatás) az értéklánban ott használja fel, ahol a legnagyobb multiplikátor hatást lehet elérni.”*

**Takács János**

58

Kívánatos lenne az adórendszer egyszerűsítése, átláthatóbbá tétele és összehasonlíthatóságának megteremtése más európai országok rendszereivel. Egy hatékonyabb és egyszerűbb adórendszer pozitívan befolyásolná a termelékenységet, a versenyképességet, megkönnyítené a napi működést és a befektetői döntéseket. Minél hamarabb hozzáfog az ország az adórendszer struktúrájának átalakításához, annál gyorsabban tudja csökkenteni az általános adóterhelés nyomását.

Az HEBC nem támogat olyan adót (mint például az iparűzési adó), amely nem a profiton alapul.

Az HEBC javasolja az élőmunka költségére rakodó terhek további csökkentését: ideértve a munkáltatók által fizetett terheket, a munkavállalók által fizetett személyi jövedelemadót, valamint a nyugdíj- és egészségbiztosítási járulékot. Ezen intézkedések nemcsak a munkaadók terheit csökkentenék, hanem a munkavállalók jövedelmének növekedését is szolgálják, amely komoly motivációs tényező lenne.

Nem véletlen, hogy azok a legsikeresebb országok, ahol a társadalom értéket teremtő tagjai részesülnek a legnagyobb megbecsülésben.

Az adófizetők csekély száma, az adófizetői hajlandóság elégtelen mértéke alacsonyabb bevételt biztosít az államháztartásnak, mint ami a fejlődés érdekében elvárható lenne. Az adózók körének szélesítése kiemelt kormányzati feladat. Elsősorban azokat a vállalkozásokat kell vizsgálni, amelyek kikerültek az adófizetést alkalmazottaik után. Bár történtek intézkedések, átütő eredmény eddig nem született.

A válság hatására a bankrendszer kevésbé támogatja az üzleti életet, mint korábban. A forint stabil árfolyama és a kamatszintek csökkentése nemcsak a bankszektor felépülését eredményezné, hanem a gazdaság növekedését is segítené. Addig azonban, amíg a bankok nem nyújtanak megfelelő mennyiségű hitelt az üzleti világnak, nehéz a gazdaságot ösztönözni. A változást megérik a multinacionális vállalatok is, de a hitelek hiánya legjobban a KKV-kat sújtja. Az elmúlt évben a válság, a forgalom visszaesése és a pénzhiány regionális szinten több száz kis- és közepes vállalat eltűnését, megszűnését, csődjét jelentette.

A lakosság nagyarányú, devizában történt eladósodása és a magas munkanélküliség komoly gátja a belső kereslet növekedésének, amely a gazdaság fellendülésének egyik motorja lehetne. Ezért kitörést az export volumenének és értékének növelése jelentene. Az export ösztönzésének talán a legfontosabb eszköze, a gazdasági tevékenységhez és piaci realitásokhoz igazodó árfolyam. Az HEBC nem a gyenge, vagy az erős forint mellett foglal állást, hanem továbbra is fenntartja véleményét, amely szerint a forint hosszú távon kiszámítható árfolyama az, ami a befektetéseket segítené, ösztönözné.

Az utolsó nagybetűs témakör, amelyben Magyarországon az elmúlt években konszenzus született, az EU-csatlakozás volt. Az eurozónához történő csatlakozás már nem választás kérdése, hanem kötelezettség, amelyet akkor vállalt az ország, amikor tagja lett az Európai Uniónak.

A nagyvállalatok, így az HEBC-tagvállalatok legtöbbszörének árképzése is követi az euro mozgását, ami jelen körülmények között, akár hetente új árképzést igényel. Anélkül, hogy a gyártók képessége bármit is változna, rendkívül eltérő eredményeket produkálhatnak pusztán az árfolyam ingadozás következtében. Komoly veszély az üzleti életre nézve, ha nem a szakmaiságra épül, hanem ki van téve a spekulációnak.

Az euro bevezetésének időpontja lehet megbeszélés tárgya, de az országnak és a gazdaságnak a mihamarabbi csatlakozás az érdeke. Az út, amely az euro bevezetéséhez vezet, olyan fenntartható politikákat feltételez, amelyek egybevágóan az ország érdekével. A stabil kormányzati pénzügyi pozíciók megteremtése, az árstabilitás, a kamatok konvergenciája, az árfolyam stabilitás, mind olyan kritériumok, amelyek megteremtése önmagukban is az ország versenyképességét, fejlődését szolgálják. Az euro tehát nem cél, hanem eszköz, a fenntartható gazdaság infrastruktúrája.

## 2.5 Üzlet és fenntartható fejlődés – oktatás, innováció, energia és környezetvédelem

A fenntartható versenyképesség kifejezés magában foglalja a versenyt, főként, ha vállalatokról van szó. Az országok esetében azonban a win-win, azaz kölcsönösen előnyös helyzet kialakítása az elérendő cél, mégpedig a fenntartható fejlődés keretein belül.

*„A fenntartható gazdasági növekedés előfeltétele a termelékenység állandó növelése.”*

**Paweł Kartowski**

Az HEBC-vállalatok tevékenységük során kiemelt értéként kezelik a fenntarthatóságot. Ha a természettel harmóniára törekszünk, akkor a jövő válaszait ma kell megadnunk.

A magyarországi befektetések szerves részét képezik a nemzetközi vállalatcsoportnak, így azzal azonos, környezettudatos értékrendet, gyártási technológiákat követnek. Örvenletes módon a helyi beszállítók is egyre nagyobb figyelmet fordítanak a fenntartható fejlődésükre.

A fenntarthatóság leginkább a gazdasági és vállalati élethez kötődő fogalom, de egyre jobban bekerül a köztudatba. A társadalom mérlegeli, mennyit érdemes feláldozni a hosszú távú érdekekből a rövid távú gondolkodás mentén. A fenntarthatóság nem szlogen, hanem gyermekeink és unokáink jövőjének alapja.

Ahhoz, hogy a társadalom egésze fenntartható életmódot folytasson szemléletváltásra, a döntéshozók mértéktartó magatartására és a társadalmi tudatot befolyásoló kormányzati, önkormányzati programokra van szükség. Az átalakulás nyilvánvalóan lassú folyamat, amelyben kiemelt szerepe van a médiának, az intézményes oktatásnak épp úgy, mint az egyéni példamutatásnak. A jövő generációi, akik ebben a szemléletben nőnek fel, már természetesnek fogják találni, hogy megóvják a környezeti értékeket, figyeljenek a természeti erőforrások fenntartható használatára és tudatos fogyasztókká váljanak.

A multinacionális cégek, mint a legnagyobb munkáltatók, megfelelő feltételek biztosításával támogatják dolgozóikat. Fejlesztéseik eredményeként olyan termékeket, szolgáltatásokat kínálnak, amellyel időt lehet megtakarítani, és egyszerűbbé lehet tenni a mindennapi életet. Így segítik a társadalmat a jobb életminőség elérésében. Ami jó egy cégnek, az jó az országnak is. Az iparvállalatok szerves részét képezik a társadalomnak, ezért felelős magatartással viseltetnek környezetük, a társadalom és a jövő nemzedékei iránt.

A piaci ismertség növelése összekapcsolható pozitív kezdeményezésekkel, amelyek a társadalmi felelősségvállalás ernyője alatt jelennek meg. Számos jó program született az állam, az intézmények, a média és a vállalatok összefogásának eredményeként, ezeket a jövőben is érdemes folytatni.



## Oktatás

Az HEBC az emberi erőforrások tekintetében is ugyanazt tapasztalja, mint néhány más területen; az ország korábbi versenyelőnye olvadni látszik. Az oktatási rendszer ezért kiemelt figyelmet és sürgős változtatásokat igényel. Az HEBC üdvözlö minden olyan kezdeményezést, amely felkarolja az oktatás ügyét, és ajánlásokkal szolgál a nevelés-oktatás rendszerének újjáépítése terén.

Elsődleges feladat egy hosszú távú országstratégia kialakítása, a fejlesztendő területek kijelölése, amelyekkel az oktatási programokat is összhangba lehetne hozni. Így jobban kiszámíthatók lennének a fejlődést hozó, befektetéseket vonzó területek és azok szakember igénye. Az HEBC bízik abban, hogy most, amikor az utolsó órához érkezett az oktatás reformjának szükségessége, ezekre valóban sor kerül. Az ország méretéből adódó korlátok áthidalhatók a tehetségek száma és szellemi nagysága révén. Egy kis ország is központjává válhat a tehetségek kinevelésének, ha megfelelő oktatási rendszerrel rendelkezik.

A Kormányzatnak a felsőoktatás keretszámainak meghatározásakor jobban figyelembe kellene vennie a piaci igényeket. Az oktatási intézményeknek pedig tanácsadással, a piaci helyzet előrevetítésével már középiskolás korban tudatosítaniuk kellene a diákokban, hogy milyen elhelyezkedési lehetőségekre számíthatnak az egyes szakterületeken. Így csökkenthető lenne a diplomás munkanélküliek száma. Az ország versenyképessége pedig javulna, ha kellő számú szakember állna rendelkezésre.

Az egyetemek és főiskolák java része közpénzből fenntartott, közfunkciót ellátó intézmény. A szabadság és a szabad döntés nem azt jelenti, hogy koncepció hiányában megengedett a részérdekek érvényesülése. Az HEBC tiszteli a felsőoktatási intézmények autonómiáját és megérti, hogy minden intézmény a kapacitásának teljes kihasználására törekszik, ez azonban nem sértheti a társadalom egészének érdekét.

Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy mélyen beleivódott a társadalomba az a vélemény, amely szerint csak a felsőfokú végzettségnek van valódi értéke. Fontos lenne visszaállítani a professzionálisan végzett szakmunka becsületét is.

*„Lehet, hogy értékteremtő  
tevékenységünk csak néhány ember  
életére lesz közvetlen hatással,  
de megsokszorozza felelősségünket,  
hogy ezek közül akadhat egy,  
aki később tömegek életét fogja  
befolyásolni.”*

**Kerekes László**

Bár továbbra is mérnökhiany tapasztalható, az HEBC biztató jeleket lát a mérnökképzés minőségének fejlődésében. Nagyon sok múlik a felsőoktatási intézmények elkötelezettségén és fogékonyságán, hogy milyen pénzeszközökre pályáznak, és mire fordítják azokat. Ha a hallgatók tanulmányaik során a legkorszerűbb képzést kapják, nemcsak munkaerőpiaci értékük nő, hanem munkavállalóként is a legmodernebb technológiai megoldásokat fogják keresni. A multinacionális vállalatok több felsőoktatási intézményt támogatnak és folytatnak mindkét fél számára értékes együttműködést.

*„Az ország méretéből adódó korlátok áthidalhatók a tehetségek száma és szellemi nagysága révén.”*

**Andrea Zambelli**

A foglalkoztatási ráta növelése érdekében, – figyelembe véve a demográfiai tendenciákat – a felnőttképzésnek egyre nagyobb szerepet kell kapnia. Az HEBC támogatja a felnőttképzési centrumok létrehozását az egyetemeken, hogy biztosítható legyen a felnőtt, munkaképes lakosság színvonalas képzése illetve átképzése. Ez nemcsak földrajzi értelemben növelné a magyar munkaerő piaci mobilitását, hanem a szakmák közötti átjárhatóságot is segítené. Mivel a felnőttképzés nem azonos az egyetemi képzéssel, ezért a felsőoktatási intézmények oldaláról is paradigmaváltásra van szükség.

A magyarországi gyártással rendelkező vállalatok évek óta hiányát érzik a mérnök és kézgaléros réteg között elhelyezkedő, jól képzett technikus gárdának. A technikusképzés visszaállításával, és a pályaválasztók ez irányba történő orientálásával jobban kielégíthetők lennének a piaci igények.

A szakmunkásképzés is csak nyomokban lelhető fel, holott veszített már el beruházást az ország azért, mert a befektető nem talált megfelelő szakmunkásbázist, amelyre az egységes minőségben produkáló termelését alapozni tudta volna.

Az HEBC, mint munkaadói csoport, nem győzi hangsúlyozni a nyelvtudás, a kommunikációs és együttműködési készségek szükségességét. Elsősorban a nemzetközi piacokon való elhelyezkedést gátolja ezen képességek hiánya. A nyelvtudás fontossága ma még nem szerepel kellő súllyal a köztudatban. Szülői felelősség lenne, hogy a nyelvtanulást ne csak egyes „elitréteg” kiváltságának tekintsék. Ahol a szülők nem beszélnek nyelveket, ott a gyerekek is kevésbé érzékelik a nyelvtudás értékét, hasznát.

Az Internet világában felnövekvő generációknak létkérdés, hogy megtanuljanak angolul. Az Internet olyan eszköz, amely forradalmasította a tudásáramlást. A vizuális információszerezés mindent felülír, de a megértéséhez nyelvtudás szükséges. A multinacionális vállalatoknál a nyelvtudás a mindennapi működés része. Az ország versenyképességéhez azonban a kis- és közepes vállalatokra is szükség van, akiknél a szaktudás fejlesztését, a piaci ismeretek, a technikai információk bővítését és a piacszerzést biztosítaná a nyelvtudás nagyobb mértékű elterjedése.



Az oktatási intézmények sikerét és versenyképességét három szegmens együttes teljesítménye adja: a tehetséges diákoké, a megbecsült tanároké/oktatóké és az intézmények működéséért felelős professzionális szakembereké. Magyarországon visszatérő probléma a tanárok rendkívül alacsony anyagi és erkölcsi megbecsülése. A kevésbé keresett és kedvelt képzési szakok között szerepel, és a már végzett tanárok közül is csak kevesen választják élethivatásul az oktatói pályát. A magyar pedagógustársadalom elöregedett, az utánpótlás többek között az említett okok miatt sem megoldott.

Politikai ciklusokon átívelő, hosszú távú programokra lenne szükség, amelyek életpályát vetítenek előre a pedagógusok számára, így növelve a szakma jelenleg sajnálatosan alacsony presztízsét.

## Innováció

Magyarország növekedése, fenntartható versenyképessége elképzelhetetlen a kutatás-fejlesztés és az innováció fejlődése nélkül. A következő generációk már más szemlélettel nőnek fel, jobban értnek az informatikához, a technikához, ami alapja a versenyképes fejlődésnek. Ezért is rendkívül fontos az oktatás, kutatás-fejlesztés és vállalati értékteremtés szoros együttműködése. Így lesz elérhető, hogy a legjobb szakemberek a legjobb helyen dolgozzanak. Az oktatás komoly problémákkal küzd, a kutatás-fejlesztés fájdalmasan lemaradó terület. Az említett hármasból jelenleg a vállalati szféra az, amely teljesíteni tudja az elvárásokat.

*„A szellem olyan, mint az ejtőernyő – csak nyitott állapotban működik.”*

**Benedikt Laux**

Sajnálatos módon a magyar kutatás-fejlesztést sziget-szerű projektek megvalósítása jellemzi, ellentétben a multinacionális cégek szemléletével, ahol a globális értéket jelentő fejlesztések létrehozása a cél. Az ország érdekét legjobban olyan kutatás-fejlesztési stratégia megalkotása szolgálná, ami illeszkedik az országstratégiába.

Komoly ösztönzést jelentene az innováció számára, ha megerősödne az egyetemeken folytatott kutatómunka. Érdemes figyelembe venni Svédország példáját, ahol az egyetemek jellemzően részt vesznek a kutatásban, fejlesztésben. Az újítók egyben tulajdonosai az újításoknak és azok piaci bevezetésének. Az HEBC reméli, hogy Magyarországon is felértékelődik az a korábban meglévő, komoly tudományos kutatómunka, ami az egyetemeken folyt. Fontos, hogy oktatási tevékenységük során is közvetítsék kutatási eredményeiket az egyetemek. A meglévő tudást megfelelő struktúrába helyezve, szorosabbra lehetne fűzni a felsőoktatás és az üzleti világ kapcsolatát. Az együttműködés nemcsak új gondolatokat, új termékeket, de új cégeket is szülhetne.

A magyar gazdaság ismételt növekedési pályára állításához nagyobb hozzáadott értéket előállító ipari beruházásokra, a kutatás-fejlesztés és az innovációs tevékenység fokozására, az innovatív és magasabb hozzáadott értéket termelő iparágak számára vonzó feltételek megteremtésére és az ilyen típusú befektetések támogatására van szükség.

## Energia

Azokat a döntéseket, amelyek az ország energetikai jövőjét, a fogyasztók komfortját, a gazdaságosságot, a környezeti terhelését befolyásolják; csak átgondolt, hosszú távú, választási ciklusokon átívelő energiapolitika eredményeképp lehet meghozni.

A technikai fejlettség jelenlegi szintjén biztosan kijelenthető, hogy a következő 30-40 év energiafelhasználásának a zömét a hagyományos energiaforrások fogják biztosítani. Az is tény, hogy a hagyományos energiafelhasználás végét nem a készletek kiapadása fogja jelenteni, csak a kitermelésük lesz egyre drágább. Az alternatív energiák használata egyre versenyképesebb lesz, egyre nagyobb szerepet tudnak átvenni, míg végül a „hagyományos” energiák válnak a nem hagyományos formákká. A világ vezető országainak komoly kormányzati feladata, hogy versenyképesé tegyék a fenntartható megoldásokat. Fontos szerep jut a tudománynak, hisz ma már tisztázódni látszik, hogy az első generációs bioüzemanyagok globális mértékkel mérve negatívan járulnak hozzá a fenntartható fejlődéshez. Előállításuk csak a szubvenciók miatt versenyképes, értékes területeket vonnak el az élelmiszertermeléstől, és ezzel kedvezőtlenül befolyásolják a CO<sub>2</sub> háztartást is.

Az energiagazdálkodás fenntarthatósága a hosszú távú célkitűzéseken múlik. Az Európai Unió a célokat 2020-ig tűzte ki, ami Magyarország számára is kijelöli az utat, meghatározza az elérendő részarányokat. Ezek teljesítése – tekintettel az ország adottságaira –, komoly feladatot jelent. Fontos, hogy minden lépés, amelyet az ország mostantól megtesz, már a 2020-as célok szem előtt tartásával történjen. A célkitűzés a motiváció eszköze is. Segíti a tudatos fogyasztást, az energiatakarékosságot és a hatékony felhasználást. A legfontosabb azonban a társadalom hozzáállásának, szemléletének megváltoztatása.

64

Az energiapolitika feladata, hogy fenntarthatóbb üzemmódok felé irányítsa az energiapiacot. A nukleáris energia a reneszánszát éli több európai országban, ami új lendületet ad a fejlődésének. Az atomenergia azon területek egyike Magyarországon, amelyet a politikai erőter szerencsére érintetlenül hagyott. Magyarország nem bővelkedik primer energiaforrásokban, a nukleáris energia kínálja az egyetlen kivitelezhető megoldást az importfüggőség és a szén-kibocsátások csökkentésére. A megfizethetőség, a biztonság és a fenntarthatóság szempontjai alapján is előtérbe kerül. A kereslettől és a meglévő üzemek leállításától függően nyitva kell tartani az új nukleáris létesítmények megépítésének lehetőségét, és nagyobb figyelmet kell fordítani a szakember utánpótlásra.

Mind energetikai, környezeti és fenntarthatósági szempontból komoly lehetőséget jelentenek az újrahasznosítható energiaforrások. Érdemes az energetikai rendszeren belül arányosan és gazdaságilag fenntartható módon nagyobb hangsúlyt helyezni a zöld energiafajtákra.

Az HEBC véleménye szerint a hulladékok energia célú hasznosítása szintén nagy jövő előtt áll. Minden egyes megawatt teljesítményért érdemes küzdeni, amely zöldenergiaként állítható elő és csökkenti a hagyományos energiák felhasználását.

A jelenlegi technológiákkal a megújuló erőforrások előállítása azonban még nem versenyképes. Csak egy országstratégia adna lehetőséget arra, hogy kellő figyelmet és szubvenciót áldozzon az ország olyan iparágak és befektetések idevonzására, amelyek a fenntarthatóság keretein belül kiaknázzák és hasznosítják az ország adottságait.

A gázfelhasználás széles körben elterjedt Magyarországon, kiépült az infrastruktúrája, a stratégiai tárolása és még mindig kedvező az ára. Az utóbbi időben a földgázkitermelés, -szállítás és -felhasználás területén elért technológiai fejlődés jelentős lehetőséget teremt az országnak a CO<sub>2</sub> kibocsátás csökkentésére.

Magyarországnak lehetősége lenne mind a szél-, a nap-, és a geotermikus energia nagyobb arányú kiaknázására. Ahhoz azonban, hogy az ipari méreteken túl a háztartásokban is elterjedtebbek legyenek a megújuló energiaforrásokra épülő energiatakarékos megoldások, infrastrukturális fejlesztésekre van szükség.

A víz a következő évtizedek stratégiai kérdése. Elérhetősége jelentős mértékben felértékelődik mind térben, mind időben, mind pedig minőségben. Mennyiségi vízhiányról nem beszélhetünk a Földön, hisz a víz számos formában – mélységi és felszíni víz, édes, sós, vagy légköri víz – jelen van. De időbeli és térbeli eloszlásában, rendelkezésre állásában és minőségében jelentős romlás következhet be. A fenntarthatóság szellemében fontos megtalálni a különböző globális folyamatok egymáshoz viszonyított helyes arányát, hogy az egyes erőforrások előállításához szükséges technológiák ne veszélyeztessék, és ne károsítsák sem a természetet, sem a környezetet.

Az emberiségnek életmódváltásra van szüksége, hogy megtanulja energiatakarékosan és tudatos módon élni mindennapjait. Ha sikerül a fenntarthatóság gondolata mögé széles körű társadalmi támogatottságot kovácsolni, akkor létrejöhet egy globális szintű konszenzus, amelyben minden ország megtalálja a saját helyét.

*„Örvendetes, hogy a fenntarthatóság fogalma bekerült a köztudatba és a társadalom mérlegeli, mennyit érdemes feláldozni a hosszú távú érdekekből a rövidtávú gondolkodás mentén.”*

**Csiba Péter**

## Környezetvédelem

A multinacionális vállalatok önszabályozása sok esetben szigorúbb, mint akár az adott ország szabályozása, ahol működnek. Modern technológiák, szervezési módszerek alkalmazásával és környezetbarát vállalati kultúra kialakításával folyamatosan csökkentik az energiafogyasztást, káros anyag kibocsátást és javítják termékkínálatuk energiahatékonyságát. A multinacionális vállalatok komoly tudással, képességekkel és tapasztalatokkal rendelkeznek, így nagymértékben hozzá tudnak járulni az energiatakarékosabb rendszerek globális elterjedéséhez. Több vállalat világelső olyan technológiák kifejlesztésében és bevezetésében, amelyeknek köszönhetően komoly megtakarítások és jelentős változások érhetők el.

A szűkös alapanyagforrások, a begyűjtés és az újrahasznosítás törvényi szabályozásának hiánya egyes országokban, a növekvő fogyasztói kereslettel párosulva, komoly ökológiai kockázatot jelentenek bolygónk számára. Az életciklus-szemlélet bevezetése, a lejárt élettartamú termékek begyűjtése és újrahasznosítása olyan területek, ahol a multinacionális vállalatok és beszállítók együttműködve, szintén komoly erőfeszítéseket tesznek.

Örvendetes tény, hogy az új irányok találkoznak a piac szereplőinek igényeivel. Elsősorban a multinacionális vállalatok azon partnerei fogékonyak az új fejlesztések iránt, akik számára szintén fontos az energiahatékonyság. Tovább lépést jelentene, ha a KKV-k szintjén is elterjednének a környezetkímélő és energiahatékony technológiák.

A vállalatok erőfeszítései azonban nem érhetnek véget a termelő üzemek kapuinál. A környezettudatos gondolkodásmódot a vállalatok a munkavállalók folyamatos képzése és fejlesztése révén „átültetik” a családi otthonokba, a társadalom egészébe.

66

Minden felelősen gondolkodó embernek tisztában kell lennie azzal a ténnyel, hogy a globális klímaváltozás milyen hatással lehet gyermekeink és a jövő nemzedékek életére. Az HEBC támogatja a globális CO<sub>2</sub> kibocsátás csökkentését, ugyanakkor ellenzi a kereskedelmi korlátozásokat. A klímakérdést nem lenne szabad hivatkozási alapként felhasználni a protekcionizmus erősítésére. Minden komoly vállalatnak hasznára válik, ha elkötelezett a klímaváltozás elleni harc iránt. Ezen a területen nincsenek versenytársak, csak közös cél: egy zöldebb, fenntarthatóbb jövő!

## 2.6 Átlátható kormányzás

Kisebb, hatékonyabb államra van szükség. Az HEBC üdvözli a kisebb létszámú Parlament felállítását. Nemcsak a költségkhatások miatt, hanem mert üzenet értékű, ha a politika a reformokat saját magán kezdi. Ezután hitelesebben lehetne kérni a társadalom támogatását az akár áldozatvállalással is járó reformokhoz.

A következő időszak egyik legfontosabb feladata az önkormányzati reform. Magyarországnak szüksége sincs és eltartani sem tud 3 200 önkormányzatot.

Az önkormányzati rendszer túlméretezettségét jól érzékelteti – akár Svédországgal, akár Nagy-Britanniával történő összehasonlításban – az önkormányzatok száma a lakosság számarányához viszonyítva. Főleg azoknál a rendkívül kis lélekszámú településeknél vesztí értelmét az önrendelkezés demokratikus joga, ahol nincs önálló bevétel.

Az HEBC véleménye szerint nem szükséges minden településen főállású, fizetett polgármestert alkalmazni. Az HEBC fontosnak tartaná a hatékonyság növelése és a feladatok végrehajtásának felgyorsítása érdekében az önkormányzatok mellett működő szakhatóságok, szakhivatalok összevonását, számuk csökkentését.

A magyar államigazgatásnak és közigazgatásnak évek óta visszatérő problémája, hogy sem működése, sem pénzügyei nem átláthatók. A költségvetés működése és szabályozása lényegesen eltér a vállalatokétól, ahol napra pontosan követhető, hogy „mennyi pénz van a kasszában”. Az államigazgatás, közigazgatás éves pénzügyi keretekben gondolkodik, ami a felhasználást, a megfontolás nélküli, kártékony költségek ösztönzi és így melegágya a korrupciónak is. Az HEBC az államigazgatási reform részeként javasolja a megtakarítás-orientált államigazgatás és közigazgatás megteremtését. A gazdasági válság megmutatta, hogy aki nincs tisztában saját pénzügyeinek a pontos állásával, indokolatlan tartalékokra vágyik, és esetleg olyan pénzösszegeket mozgat meg szükségtelenül, amelyeknek már a rendelkezésre állása is komoly kiadásokkal jár. Egységes, országos szintű informatikai rendszerek felépítésével biztosítani lehetne a naprakész, átlátható működést éppúgy, mint a folyamatos kontrollt. Az informatikai rendszerek nemcsak a kiadási oldalon működtethetők hatékonyan, hanem mint más országok példája is mutatja, a bevételi oldalon is. Közös adatbázisok létrehozása az állam- és közigazgatásban lényegesen gyorsítaná az ügymenetet és növelné a versenyképességet. Ezzel egyidejűleg a felhasználói oldalon is fejleszteni kell az infrastrukturális hozzáférést, a technológiák felhasználásához szükséges készségeket és az eszközöket egyaránt.

Nemcsak Magyarországra jellemző, de itt is kifejezett gyengeség a bürokrácia burjánzása. A sokat emlegetett probléma komoly versenyhátrányt jelent. Bár érzékelhető némi előrelépés a vállalkozások adminisztratív terheinek csökkenése terén, az üzleti tapasztalatok elégedettségre nem adnak okot. Az engedélyezési eljárások továbbra is versenyképtelenül lassúak. Az elvesztegetett idő, a felesleges erőfeszítések és plusz költségek megnehezítik az új beruházások megvalósulását. Egyszerűsítés, az e-közigazgatás további elterjedése nemcsak a mindennapok működését könnyítené meg, hanem jelentős megtakarításokat is eredményezne a költségvetés számára és csökkentené a korrupció lehetőségét.

A multinacionális vállalatok gyakorlatában bevált benchmark módszerek alkalmasak arra, hogy összetett szervezetekben biztosítsák az emberek folyamatos motiválását, teljesítményük növelését, és hozzájáruljanak a folyamatok optimalizálásához. Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy az államigazgatásban és közigazgatásban ezek a mérési módszerek bár részlegesen bevezetésre kerültek, mégis megrekedtek. Pedig a hatékonyság javításán túl nagyban segítették volna a valós létszámszükséglet meghatározását és az igazgatási rendszerek versenyképességének növekedését.

## 2.7 Korrupció és protekcionizmus

A korrupció, az adóelkerülés kiterjedtsége, az átláthatatlan közbeszerzések, a felerősödő szürke- és feketegazdaság régóta égető problémák, valódi lépések a felszámolásukra azonban évek óta nem történtek. A korrupcióval szemben megfogalmazott utolsó kormányzati stratégia egy 2001-es Kormányhatározat volt (1023/2001. III. 14.). Az HEBC véleménye szerint itt az idő, hogy a korrupció elleni harc egy átfogó nemzeti program része legyen. Az új Kormánytól példamutatás és a korrupcióval szembeni kíméletlen fellépés várható el.

68

A társadalom érdeke, hogy ne maradhassanak sem titokban, sem komoly következmények nélkül a korrupciós ügyek. Tovább már tarthatatlan, hogy Magyarország a „következmények nélküli ország” maradjon. A korrupció racionális bűncselekmény, előre átgondolt cselekedetek sora, amelyet épp ezért csak úgy lehet visszaszorítani, ha elrettentő hatással bír az egyénre. A büntetésnek gyorsnak és kellő mértékűnek kell lennie, hogy mind az elkövető, mind a korrumpált fél jobban átgondolja a szándékát. Az HEBC hisz a szankcionálás erejében. A legelső következmény munkajogi következmény kell, hogy legyen. Komoly szerepe van a médiának és a hiteles tájékoztatásnak. A korrupció elleni küzdelem egyik legfontosabb eleme a nyilvánosság, a nyílt kommunikáció.

Változás szükséges a korrupciós ügyek feltárásban, kezelésében és ellenőrzésében is. A korrupció visszaszorítása ellentmondásoktól mentes törvényeket, azok szigorú betartását és az igazságszolgáltatás működésének minőségi változását igényli.

Jelentős szerepe van a megelőzésnek, a korrupcióellenes szemlélet és gyakorlat elterjedésének. A korrupció ellenes intézkedéseket érdemes összehangolt rendszerbe foglalni a jogállamiság keretein belül, minden jogszabály betartásával, ami alól senki sem lehet kivétel. Szemléletváltásra van szükség, amit azonban nagyon nehéz megvalósítani, ha nem változnak a szervezeti és intézményi keretek.

A korrupció fogalmát nem szabad leszűkíteni. A pártfinanszírozás, a politikai korrupció, a közbeszerzések, és a közigazgatás működésének visszasságai, a rendőrség érintettsége, a törvényalkotás befolyásolása, az egészségügyben vagy a gazdaság szereplőinél folyó korrupció, az iskolai csalások, mind egy-egy terület, amelyek azt üzenik az országnak, hogy bármit meg lehet tenni.

A korrupciós ügyek az élet számos területét átszövik, de leginkább három területen merülnek fel: a hivatalos eljárások során, a gazdasági és politikai életben. Az engedélyezési eljárások, támogatások és pályázatok körül kialakult helyzetben a magánérdek sokszor felülírja a közjó szolgálatát.

A gazdasági életben leggyakrabban a megrendelések elnyeréséért nyújtott ellenszolgáltatásként jelenik meg a korrupció. Főleg az állami megrendelések körül erősödik fel a befolyásolás, ami rendkívül versenytorzító hatású. Kifejezetten hátrányba kerülhetnek azok a cégek, amelyek nem vesznek részt ilyen folyamatban. Az HEBC úgy gondolja, hogy vállalati kezdeményezéssel és vállalati önkorlátozással is lehet és kell küzdeni a korrupció ellen. Tisztességes versenyre és piaci magatartásra, transzparens döntési mechanizmusokra van szükség. Az HEBC-vállalatok szigorú belső szabályozás szerint működnek, elutasítják a korrupciót. Elkötelezettek az etikai kódexük betartása mellett, amely ajánlható magatartás mások számára is.

A versenyszférában elképzelhetetlen lenne, hogy évekig következmények nélkül maradjanak olyan esetek, amelyek az állami nagyvállalatoknál megtörténhetnek. Szövevényes korrupciós ügyek kerülnek napvilágra, hatalmas lyukakon elfolyó közpénzekről, óriási végkielégítésekről hallani.

A korrupciós cselekmények súlyát nem az alapján kell megítélni, hogy az elkövető milyen kapcsolatokkal rendelkezik, és milyen pozícióban van. Fontos, hogy az emberek megértsék, ha jogtalan előnyökre tesznek szert, azzal másokat megkárosítanak, megrövidítenek, sértik jogaikat, így közvetve és közvetlenül kárt okoznak az egész társadalomnak.

Az HEBC sajnálatosnak tartja, hogy az Alkotmányban nem szerepel a közjó fogalma. Pedig ennek szem előtt tartása még világosabbá tenné, milyen mértékben erodálja a korrupció a közjót, és testesíti meg a közrosszat, megrontva a társadalom közérzetét.



*„Abhoz, hogy újra megfelelő helyre kerüljenek az erkölcsi normák és értékek, egy oldalról határozott kormányzati intézkedésekre, más oldalról a társadalom egységes fellépésére, a törvényektől eltérő magatartás elutasítására van szükség.”*

**Ablonczy Balázs**

Az HEBC elítéli a korrupció minden formáját és támogat minden kezdeményezést, ami a korrupció és protekcionizmus visszaszorítására irányul. Ha valódi eredményeket akarunk elérni, úgy bátorságra, erős társadalmi kontrollra és összefogásra van szükség. Nyilván a korrupciót teljes mértékben megszüntetni nem lehet, de egyetlen társadalom sem maradhat közömbös aziránt, hogy milyen mélységben hatja át a korrupció. Magyarországon, a korrupció esetében egy történelmi hagyományokkal rendelkező, mélyen gyökeres társadalmi beidegződésen kell változtatni, ami csak kormányzati elkötelezettséggel és társadalmi elhatározással vihető véghez.

Az HEBC fenntartja, hogy Magyarország fejlődését elsősorban a társadalom gondolkodásmódbeli változása, kulturális paradigmaváltás segítené. A jónak és a rossznak az érzete most is benne van a társadalom tudatában. A demokrácia egymás megbecsülésére épül. Ha megéreznék a társadalom a közösség erejét, akkor az egyéni érdekek érvényesülése is az egészséges keretek között maradna.

## 2.8 Az EU-elnökség 2011-ben

Magyarország jogi értelemben hatodik éve tagja az Európai Uniónak, de talán mostanra vált valóban érett és egyenjogú tagországgá. Időre volt szükség ahhoz, hogy mélységében meg lehessen ismerni az EU működését. Mára az ország – az ott dolgozók munkájának köszönhetően is – tiszteletet és elismerést vívott ki, amelynek megerősítésére jó alkalom lesz a soros EU-elnökség.

Érdemes erőfeszítéseket tenni, hogy ne csak politikai megközelítésben legyen sikeres a 2011-es EU-elnökségben vállalt szerep, hanem az eddigiektől eltérő módon helyezze el Magyarországot Európa térképén, széles értelemben megmutatva az ország értékeit. Bár a magyar Elnökség prioritásait az EU általános haladási irányával és a csoportos elnökségi munkaprogrammal összhangban kell meghatározni, azért az országnak lehetősége nyílik majd arra, hogy sajátos jelleget és hangsúlyt adjon a magyar félévnek. Érdemes a kötelező és elvárt programokon túl olyan kezdeményezésekkel előállni, amelyek új gondolatokkal gazdagítják az Unió működését.



Az HEBC üdvözli, és komoly lehetőségnek látja az EU Duna-régiós Stratégiáját. Kiemelten fontosnak tartja a stratégia határozott természetvédelmi, környezetvédelmi, gazdasági dimenzióját és nem utolsósorban társadalmi kohéziós szerepét. A jelenlegi uniós költségvetés nem ad lehetőséget makroregionális együttműködés támogatására. 2011 első félévében azonban a magyar Elnökség alatt kezdődik majd az új pénzügyi perspektíva kialakítása, így Magyarországnak lehetősége nyílik, hogy felvesse a stratégia finanszírozásának kérdését. A döntés azonban közös lesz. A Duna-térség biztonsága, az országokon belüli és határokon átívelő fenntartható gazdaságfejlesztés, illetve a térségben élő mintegy 80 milliós lakosság identitásának és együttműködésének erősítése, a 21. század egyik fontos feladata. A Duna természetes módon kapcsolja össze a régió országait, és képes közös nevezőt létrehozni. Magyarország központi fekvése és édesvízkészletei révén integráló, konszenzus-teremtő szerepet tölthet be a megvalósításban, amely az idők során akár konkrét befektetésekben is testet ölthet.

Példaértékű lehet a balti-tengeri régió stratégiai együttműködése, amelyet legfőképpen környezeti problémák, valamint az országok biztonsága, gazdasági együttműködése és versenyképességük növelése érdekében hívtak életre. A közép-kelet-európai régióknak is számos olyan kihívással kell szembenéznie, amelyet csak nemzetközi, regionális együttműködés keretein belül lehet, és érdemes megoldani.

Az HEBC Magyarország fontos feladatának tartja a Balkán-térség európai integrációs folyamatának támogatását. Komoly siker lenne, ha a soros magyar Elnökség ideje alatt születne döntés a további bővítésről. A régió stabilitása és konszolidálása mellett befektetői szempontból elsődleges előnyt a gazdasági kapcsolatok fejlesztésében rejltő lehetőségek jelentenek. Felkészültségét tekintve Horvátországnak minden esélye megvan a csatlakozásra. A Magyarország és Horvátország között húzódó schengeni határ miatt jelenleg a gazdasági szinergiák nem aknázhatók ki teljes mértékben.

Az HEBC alapítása visszanyúlik arra az időszakra, amikor Magyarország benyújtotta csatlakozási kérelmét az Európai Unióhoz. Az Üzleti Tanács akkori célja az ország felkészülésének és taggá válásának támogatása volt. A HEBC azóta is Magyarország sikeres EU integrációja és versenyképességének növekedése érdekében fejti ki tevékenységét. Az Üzleti Tanács ezúton is kifejezi készségét és felajánlja együttműködését az Elnökség sikerre vitelében.

*„A 2011-es EU-elnökség jelentős esély Magyarország számára, hogy az eddigiektől eltérő módon helyezze el az országot Európa térképén, széles értelemben megmutatva értékeit.”*

**Willem J. van der Vegt**

### 3. Ajánlások, konklúzió

„Még azelőtt változtass,  
mielőtt muszáj lenne!”

**Rikard Jonsson**

Ahhoz, hogy ne csak a vállalatok, hanem az ország szintjén is megvalósítható legyen a fenntartható versenyképesség, az egyetlen út a fejlődés, ahogy azt az HEBC korábbi jelentésének címe megfogalmazta.

Az HEBC 10 pontban foglalja össze ajánlásait az ország számára, amelyek véleménye szerint a fejlődés, a növekedés,

a versenyképesebbé válás legfontosabb feltételei:

1. Országstratégia megalkotása, a hosszú távú kiszámíthatóság és tervezhetőség érdekében.
2. Az ország erősségeire fókuszálva, azoknak a területeknek a kijelölése, ahol Magyarország vezető szerepet tölthet be, akár természeti, földrajzi adottságaiból eredően, akár ágazat specifikusan.
3. Küzdelem a korrupció ellen, a fekete- és szürkegazdaság visszaszorítása.
4. Az oktatási rendszer átalakítása a hosszú távú gondolkodás jegyében, a versenyképes emberi erőforrás biztosítása érdekében.
5. A maastrichti kritériumok teljesítése, hogy mihamarabb elérhető legyen az a fejlettségi szint, amely lehetővé teszi az euro bevezetését.
6. Az adórendszer egyszerűsítése, átláthatóbbá tétele, az adózók körének bővítése.
7. Az egészségügy és a nyugdíjrendszer reformja a demográfiai tendenciák figyelembe vételével.
8. Az államigazgatás, a közigazgatás és az önkormányzati rendszer szerkezeti átalakítása, létszám- és költségcsökkentés.
9. Az egészséges gazdaság gerincét adó KKV-szektor erősítése.
10. Magyarország legyen vonzó hely, ahol jó élni és dolgozni.

Az HEBC pozitív változásként értékeli, hogy az elmúlt évtized során létrejött és működik a párbeszéd a kormányzat és a civil szféra között. Ezért úgy véli, hogy a párbeszéd létrejöhet politikai pártok között is.

Húsz évvel ezelőtt a demokrácia békés rendszerváltással, a nemzeti konszenzus elvére épült. Akkor a legfontosabb cél a visszarendeződés megakadályozása volt, ezt biztosították a kétharmados törvények is, amelyek előnyeit akkor élvezte az ország. Ám az idő előrehaladtával a mozdíthatatlanság akadály lett és a konszenzus hiánya befagyasztotta a haladást. Ebben a helyzetben hozott változást a jelenlegi konszenzus, amely nem a politikai erők között jött létre, hanem a társadalom szintjén, a parlamenti választások demokratikus kerekei között.

Amikor az HEBC 2006. évi jelentésének azt a címet adta, hogy „Itt az idő”, számos stratégiai területen sürgetett változást, amelyet az elmúlt három év még indokoltabbá tett. Ezért az HEBC bízik abban, hogy a kétharmados többség feltöri a megfagyott pontokat, és alapvető kérdésekben hoz előrehaladást.

Az ország kiszámíthatósága és fejlődése érdekében azonban minden politikai erőnek felül kell emelkednie a pártérdekeken. Az ország valódi problémája a konszenzus, a kompromisszum- és az együttműködési készség hiánya. Minden döntéshozónak, politikusnak meg kell becsülnie az országot és szolgálni annak érdekeit. Bár változások történtek eddig is, most mégis arra kell figyelni, mit tehetünk a holnap érdekében. Érdemes jobban népszerűsíteni az ország erősségeit és lehetőségeit, és azok kiaknázásában összefogni a politikának, gazdaságnak és a társadalomnak. Több ország példája is mutatja, hogy összefogás nélkül nem lehet reformokat végrehajtani.

Magyarország Európa szívében fekszik, ezért fontos, hogy megőrizze nyitottságát szomszédai és a világ iránt, különben sikeres fejlődése megtorpanhat. Mindig veszélyt hordoz, ha egy ország túlságosan magába, vagy a múltba mélyed ahelyett, hogy előre nézne és kifelé tekintene.

Fontos, hogy a társadalomnak reális képe legyen az országról, és ezzel egyidejűleg az azt körülvevő világról. Tisztában kell lenni, milyen szemlélet működőképes a globális világban, és milyen gondolkodásmód vezethet elszigetelődéshez, helyben maradáshoz, vagy leszakadáshoz. Példák mutatják milyen életszínvonalon és körülmények között élnek azok az országok, amelyek ezt az utat választották.

Vannak hangok a magyar társadalomban, amelyek elutasítják a gazdasági, technológiai és műszaki fejlődést hozó nagybefektetőket. Ám tudomásul kell venni, hogy jelentős munkahelyteremtők, a legnagyobb adófizetők, és segítik a felzárkózást az EU fejlett tagállamainak szintjére. A piac egyensúlyához minden szegmensre szükség van, azoknak összhangban kell együttműködniük. Az ország nem képes önerőből megoldani minden kihívást, amelyet a 21. század támaszt vele szemben. Érdemes a sikeres országokra koncentrálni, azok pozitív példáját követni, vagy akár lemásolni.

Magyarország jelenlegi gondjait csak közösen lehet megoldani. Az HEBC továbbra is kész arra, hogy független véleményét és befektetői tapasztalatait megosztva, együttműködjön a társadalom széles körével és az országot a fejlődés következő fokára segítse.

Budapest, 2010. július 15.

*„A politikusok hajlamosak elfelejteni, hogy azokat a nyilatkozataikat, amelyeket belső közönségnek szánnak, manapság az egész világ hallja.”*

**Peter A. Hegedus**

# Members of the HEBC in 2010

## Chairman

**Tamás Ferenczi** *BT Hungary* *Managing Director*

## Members

<b>Rikard Jonsson</b>	<i>ABB Ltd.</i>	<i>Country Manager</i>
<b>László Kerekes</b>	<i>AkzoNobel Coatings</i>	<i>General Manager Central Europe South</i>
<b>Paweł Karłowski</b>	<i>BT Global Services C&amp;EE</i>	<i>General Manager</i>
<b>János Takács</b>	<i>Electrolux CEE</i>	<i>Regional Chief Administrative Officer</i>
<b>Chris Houghton</b>	<i>Ericsson Hungary</i>	<i>President</i>
<b>Péter Csiba</b>	<i>GDF SUEZ Energia Holding Hungary</i>	<i>Deputy General Manager</i>
<b>Andrea Zambelli</b>	<i>Nestlé Hungária</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Yrjö Eskola</b>	<i>Nokia Komárom</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Miklós Pécsi-Szabó</b>	<i>OMV Hungária</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Benedikt Laux</b>	<i>Central South East Europe Philips Hungary</i>	<i>CEO &amp; Area Manager Country Manager</i>
<b>Zoltán Mészáros</b>	<i>Philips Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Balázs Ablonczy</b>	<i>SAP Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Balázs Erényi</b>	<i>Shell Hungary</i>	<i>Country Chairman, General Manager Retail-CEE</i>
<b>Tamás Szabó</b>	<i>SKF Hungary</i>	<i>Managing Director</i>
<b>Zoltán Csorba</b>	<i>SUEZ Environnement Hungária</i>	<i>Managing Director</i>

## Honorary Members

<b>Peter A. Hegedus</b>	<i>ABB Ltd.</i>	<i>former President and CEO</i>
<b>Willem J. van der Vegt</b>	<i>Philips Hungary</i>	<i>former Chairman and CEO</i>

## Secretary

**Judit Merkler-Szántó** *Lobby Partners* *Managing Director*

# Az HEBC *Tagjai* 2010-ben

## Elnök

**Ferenczi Tamás** *BT Magyarország* *Ügyvezető Igazgató*

## Tagok

<b>Rikard Jonsson</b>	<i>ABB Ltd.</i>	<i>Elnök-Vezérigazgató</i>
<b>Kerekes László</b>	<i>AkzoNobel Coatings</i>	<i>Vezérigazgató</i> <i>Közép-Európa Dél</i>
<b>Pawel Karłowski</b>	<i>BT Global Services CEE</i>	<i>Regionális Vezérigazgató</i>
<b>Takács János</b>	<i>Electrolux</i>	<i>Vezérigazgató</i> <i>Kelet-Közép-Európa</i>
<b>Chris Houghton</b>	<i>Ericsson Magyarország</i>	<i>Vezérigazgató</i>
<b>Csiba Péter</b>	<i>GDF SUEZ Energia</i> <i> Holding Hungary</i>	<i>Általános Vezérigazgató-helyettes</i>
<b>Andrea Zambelli</b>	<i>Nestlé Hungária</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>
<b>Yrjö Eskola</b>	<i>Nokia Komárom</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>
<b>Pécsi-Szabó Miklós</b>	<i>OMV Hungária</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>
<b>Benedikt Laux</b>	<i>Philips Közép- és</i> <i>Délkelet-Európa</i>	<i>Vezérigazgató</i>
<b>Mészáros Zoltán</b>	<i>Philips Hungary</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>
<b>Ablonczy Balázs</b>	<i>SAP Hungary</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>
<b>Erényi Balázs</b>	<i>Shell Hungary</i>	<i>Elnök, Kiskereskedelmi Üzletág</i> <i>Igazgató, Közép- és Kelet Európa</i>
<b>Szabó Tamás</b>	<i>SKF Magyarország</i>	<i>Vezérigazgató</i>
<b>Csorba Zoltán</b>	<i>SUEZ Environnement</i> <i>Hungária</i>	<i>Ügyvezető Igazgató</i>

## Tiszteletbeli tagok

<b>Peter A. Hegedus</b>	<i>ABB Ltd.</i>	<i>korábbi Elnök-Vezérigazgató</i>
<b>Willem J. van der Vegt</b>	<i>Philips Hungary</i>	<i>korábbi Elnök-Vezérigazgató</i>

## Titkár

**Merkler-Szántó Judit** *Lobby Partners* *Ügyvezető Igazgató*



# Company Experiences

## Vállalati tapasztalatok

2010

ABB  
AkzoNobel  
British Telecom  
Electrolux  
Ericsson  
GDF SUEZ  
Nestlé  
Nokia  
OMV  
Royal Dutch Shell  
Royal Philips Electronics  
SAP  
SKF  
SUEZ Environnement



# ABB

## The Company

ABB ([www.abb.com](http://www.abb.com)) is a leader in power and automation technologies that enable utility and industry customers to improve their performance while lowering environmental impact. The ABB Group of companies operates in around 100 countries and employs about 117,000 people.

## ABB Ltd.

The company provides solutions for secure, energy-efficient generations, transmission and distribution of electricity, and for increasing productivity in industrial, commercial and utility operations. ABB's portfolio ranges from light switched to robots, and from huge electrical transformers to control systems that manage entire power networks and factories.

ABB was one of the earliest foreign investors when it opened its first representation in Hungary in 1988.

## 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.

## 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 to build a complex, knowledge-based company during the past 20 years through a continuous development programme. 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](http://www.abb.com)) piacvezető az energetika és az automatizálás területén. Termékei és műszaki megoldásai lehetővé teszik, hogy a közüzemi és az ipari cégek a teljesítmény fokozása mellett, csökkenteni tudják a tevékenységük környezetre gyakorolt hatását. A cégcsoport a világ több mint 100 országában van jelen, alkalmazottai száma eléri a 117 ezret.

## ABB Kft.

Cégünk biztonságos és kiváló energiahatékonyságú megoldásokat nyújt a villamos energiatermelés, szállítás és elosztás területén és termelékenység növelő megoldásokat kínál az ipari, kereskedelmi és közüzemi tevékenységet végző cégeknek. Termékkálánk a villanykapcsolóktól a robotokig, az óriás méretű transzformátoroktól a szabályzó rendszerekig terjed, amelyek komplex és átfogó energetikai alkalmazásokat kínálnak teljes energiahálózatok és gyárak számára is. A külföldi befektetők sorában 1988-ban az ABB az elsők között érkezett Magyarországra.

## Előnyös feltételek az ABB-csoportnak

A magyarországi ABB vállalatok integrációjával a cégcsoport olyan erős helyi bázissal gazdagodott, amely a vevők széles körét képes magas szinten kiszolgálni. Mivel a vállalat a fenntartható növekedés szakaszába lépett, a cégcsoport megbízható belső partnerként számíthat rá.

## Előnyök a magyar gazdaságnak

A vállalat erőteljes mérnöki és tudásalapú szemlélete, valamint a helyi mérnöki kapacitás hasznosítása egyre nagyobb hangsúlyt kapott a mindennapi munkában. Magyar mérnökök tucatjai szerezhettek közvetlen munkatapasztalatokat az ABB európai és tengerentúli egységeinél.

## Következtetés

Az ABB-csoportnak az elmúlt 20 évben egy kiskereskedelmi egység folyamatos felfejlesztésén keresztül sikerült felépítenie egy komplex, 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.

# AKZONOBEL

AkzoNobel is the largest global paints and coatings manufacturer that makes and supplies a wide range of paints, industrial coatings and specialty chemicals. 2009 revenue exceeded EUR 13.9 billion ([www.akzonobel.com](http://www.akzonobel.com)). The company is passionate about introducing new ideas and developing sustainable solutions for its partners. That is why the 57,000 employees in more than 80 countries are committed to excellence and delivering Tomorrow's Answers Today.

## Structure and Strategy

AkzoNobel has 3 Business Areas (Decorative Paints, Performance Coatings and Specialty Chemicals) divided into 19 Business Units. Innovation, talent development and sustainability are at the center of the company values.

## Well-known brands

The company has several global, regional and local brands, including Sikkens, Dulux, Hammerite, Sadolin, Xyladecor or Supralux. The wide range of products is used in homes, institutions and in different industries, from wooden fences to Formula 1 racing cars. One third of the world's aircrafts are painted with AkzoNobel products. Dulux is a trend-setter in global colour trends by issuing every year the "Colour Futures" magazine that informs designers and consumers about the latest colour fashion.

## Social Responsibility

The 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 the employees and the corporate goal of remaining in the top 3 on the Dow Jones Sustainability Indexes.

## AkzoNobel in Hungary

AkzoNobel started its operation in Hungary in 1990 by acquiring 51% of TVK's paint and resin factory in Tiszaújváros. Later, in 1994 the buyout was completed and the local manufacturing experience was further enhanced by the international research and development achievements. During the last 20 years the Hungarian production site expanded its operations and currently supplies several AkzoNobel subsidiaries in Central and Western Europe. Through the application of Quality Control and Environment Management System AkzoNobel produces steadily high quality products with the least environmental load.

Az AkzoNobel a világ legnagyobb festék- és bevonatgyártója, amely festékek, ipari bevonatok és speciális vegyipari anyagok széles választékát gyártja és forgalmazza. 2009-ben a forgalma meghaladta a 13,9 milliárd eurót ([www.akzonobel.com](http://www.akzonobel.com)). A vállalat elkötelezett az új ötletek bevezetése iránt, és igyekszik fenntartható megoldásokat kifejleszteni partnerei számára. Ezért van az, hogy 57 000 alkalmazottunk több mint 80 országban a minőségi munka elkötelezettje, és azon dolgozik, hogy a holnap kérdéseit már a jelenben megválaszolja.

## Struktúra és Stratégia

Az AkzoNobel 3 üzletága (Dekoratív Festékek, Ipari Bevonatok és Speciális Vegyipari Anyagok) 19 üzleti egységre bontható. Az innováció, a tehetséggondozás és a fenntarthatóság képezi a vállalati értékek magját.

## Ismert márkák

A vállalat számos globális, regionális és helyi márkával rendelkezik, mint például a Sikkens, Dulux, Hammerite, Sadolin, Xyladecor vagy a Supralux. A termékek széles skáláját otthonokban, intézményekben és különböző iparágakban használják, a fakerítésekől a Forma 1 versenyautóig. A világ repülőgépeinek egyharmada AkzoNobel termékekkel van lefestve. A Dulux márka élen jár a világ színtrendjeinek meghatározásában, minden évben kiadja a „Jövő színei” magazint, amely a divattervezőket és a fogyasztókat tájékoztatja a legfrissebb divatszínekről.

## Társadalmi felelősségvállalás

Az AkzoNobel, a Társadalmi Felelősségvállalás globális belső iránymutatásaival összhangban, folyamatosan kezdeményez és ösztönöz olyan tevékenységeket, amelyek a környezet megóvását, a helyi közösségek életkörülményeinek javítását szolgálják. Ezeket a tevékenységeket a dolgozók támogatása mellett segíti a vállalat azon célja, hogy a Dow Jones Fenntarthatósági Index listáján az első 3 helyen maradjon.

## Az AkzoNobel Magyarországon

Az AkzoNobel 1990-ben kezdte meg tevékenységét Magyarországon, amikor 51%-os részesedést szerzett a tiszaujvárosi TVK festék- és gyantaüzemében. Később, 1994-ben a teljes kivásárlás megtörtént, és a helyi gyártási tapasztalat tovább bővült a nemzetközi kutatási és fejlesztési eredményekkel. Az elmúlt 20 évben a magyarországi gyártóbázis kiterjesztette tevékenységét, és manapság már számos AkzoNobel leányvállalatot lát el Közép- és Nyugat-Európában. Minőségbiztosítási és Környezetgazdálkodási Rendszerein keresztül az AkzoNobel egyenletesen magas minőségű és kis környezetterhelésű termékeket gyárt.

## BT IN HUNGARY / A BT MAGYARORSZÁGON

BT Global Services is a Business Operator offering global networked IT services.

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

What differentiates BT in this marketplace beyond its size, reach and network assets—which are considerable—is its unique expertise and insight into how networked IT can be used to help its 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 organisations 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 opened an additional office in Debrecen and today employs around 300 people in the Hungarian offices.

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 its 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 Global Services globális informatikai és hálózati megoldásokat kínáló üzleti szolgáltató.

Testre szabott informatikai és hálózati rendszerek tervezésével, fejlesztésével és felügyeletével segítjük ügyfeleinket szerte a világon az új, digitális hálózatokra épülő gazdaságban.

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

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

A magyarországi jelenlét jelentős szerepet játszik a Nyugat-Európában már teljes körű lefedettség kibővítésében. A BT számos ügyfele dolgozik Európa-szerte, beleértve Közép- és Kelet-Európát is. Magyarország ígéretes, új piacot jelent olyan multinacionális vállalatoknak, amelyek a régióba telepítik logisztikai ellátási láncuk, illetve háttértevékenységet folytató irodáik egyes részeit. 2004 októberében – regionális ügyfélszolgálati központjának megnyitásával – a BT tovább növelte hazai elkötelezettségét és ügyfélbázisát. 2008 elején a BT – a már meglévők mellett – újabb irodát nyitott Debrecenben, így ma összesen kb. 300 főt foglalkoztat Magyarországon.

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.

## ELECTROLUX GROUP

### Electrolux—the company that cares

The current global financial and economic crisis in the marketplace forces the companies into fierce fighting but it is nevertheless important that even in this difficult economic situation we should not forget the responsibility we must assume for our environment, the other human beings, the residential areas and our children, not to miss those in need, the outcasts and deprived.

Social responsibility should not be limited to distributing money or to mitigate the environmental damages caused by the operations of the company.

Together with the companies who work hard in this respect, Electrolux Lehel believes in making Corporate Social Responsibility an integral part of its strategy. The Corporate Social Responsibility of Electrolux Lehel rests on three pillars.

The first one is creating quality and stable jobs and developing our employees continuously. One of the key factors of corporate success is the well-qualified and motivated labour force. In Hungary Electrolux provides predictable jobs for 4,000 people in the long run.

The second pillar is environment protection, the development of environmentally friendly products and employing environmentally friendly manufacturing processes. Electrolux Lehel has always considered it a priority to develop its products and production culture in line with its environmental policy. We have set up stringent requirements for ourselves and we urge our suppliers and subcontractors to follow suite and adopt our company's environmental policy.

Through our "Green Spirit" program we contribute to improving the quality of life by saving energy so that the conditions of the environment can be maintained for future generations.

The third pillar is the priority of supporting the local communities and those in need. Here again our decisions are governed by efficiency and value creation in order that our endowments go to the best possible places.

Every year Electrolux sponsors mass sports events and recreational activities, as well as culture and education. We are proud that our Corporate Responsibility serves as a guideline for our suppliers and also for the local communities and individuals.

### Electrolux – a gondoskodó vállalat

Napjaink világméretű pénzügyi és gazdasági válsága komoly küzdelmekre készíti a vállalatokat, ám fontos, hogy ebben a nehéz gazdasági helyzetben se feledkezzünk el arról a felelősségről, amelyet környezetünkkel, embertársainkkal, településeinkkel, gyerekeinkkel, valamint az elesettekkel és a rászorulókkal szemben viselnünk kell.

A társadalmi felelősségvállalás nem szorítkozhat csak a pénzosztogatásra vagy a vállalat tevékenysége által okozott károk enyhítésére. Az e téren komoly munkát kifejtő cégekkel együtt az Electrolux Lehel is hisz abban, hogy a társadalmi felelősségvállalás a vállalat stratégiájának szerves része kell legyen. Az Electrolux Lehel társadalmi felelősségvállalása három pilléren nyugszik. Ezek egyike a színvonalas és stabil munkahelyek megteremtése, a munkatársak folyamatos képzése. A vállalat sikerének egyik kulcsfontosságú tényezője a jól képzett motivált helyi munkaerő. Magyarországon az Electrolux 4 000 fő részére biztosít hosszú távú, kiszámítható munkalehetőséget.

A másik a környezetvédelem, a környezetbarát termékek fejlesztése és gyártási folyamatok alkalmazása. Az Electrolux Lehel mindig is kiemelt feladatként kezelte, hogy a környezeti politikának megfelelően fejlessze termékeit és gyártási kultúráját. Szigorú követelményeket állítottunk fel magunkkal szemben, és beszállítóinkat, alvállalkozóinkat is arra ösztönözzük, hogy cégünk környezetbarát politikáját kövessék. „Green Spirit” programunk által, az energia megtakarítás területén végzett munkánkkal is hozzájárulunk az életminőség javításához, ahhoz, hogy a környezet állapotát megőrizzük a következő generációk számára.

Harmadik pilléreként kiemelkedő szerepet tulajdonítunk a helyi közösségek és a rászorultak támogatásának.

E téren is a hatékonyság és az értékteremtés vezérlő döntéseinket, annak érdekében, hogy adományaink a legjobb helyre kerüljenek.

Az Electrolux Lehel minden évben támogatja a tömegsportot és szabadidős tevékenységet, a kultúrát és az oktatást. Büszkék vagyunk arra, hogy vállalati felelősségvállalásunk iránymutatóként szolgál beszállítóink, a helyi közösségek és az egyének számára is.

## ERICSSON

### Leading role in innovation: Ericsson Hungary

Ericsson is the world's leading provider of technology and services to telecom operators. Ericsson is the leader in 2G, 3G and 4G mobile technologies, and provides support for networks with over 2 billion subscribers and has the leading position in managed services. The company's portfolio comprises mobile and fixed network infrastructure, telecom services, software, broadband and multimedia solutions for operators, enterprises and the media industry.

Ericsson Hungary employs more than 1,400 persons, and its activities are built on three pillars. It is one of the largest telecommunication and IT research, software and hardware development companies of the country. The chain of education-basic research-applied research-industrial implementation is exemplary in its innovation activities. The R&D center has expanded with more than 350 talented engineers, researchers and developers for the last one and a half years. Besides the activities of the R&D centre, the second pillar is being the partner of the most significant participants of the Hungarian telecommunication service providing industry, Ericsson Hungary is a leading supplier of 3G mobile network infrastructure.

Two thirds of 3G networks and almost half of 2G networks are Ericsson-networks in Hungary. The third pillar is the engineering services delivery center where highly educated engineers participate in planning, installation, testing, project executions, integration and support of telecommunication systems in 100 countries worldwide.

Ericsson Hungary considers itself to be part of the Hungarian society and culture with the accompanying responsibilities. The company is aware that this is an indispensable condition of a long-term market presence and partnership. The human-centric, success-encouraging, health conscious employer policy of Ericsson Hungary has been awarded by prestigious awards for the last couple of years. In 2008 Ericsson Hungary won the CSR Hungary 2008 Prize in the corporate company category, and was given "The most innovative company of the year award" and was also chosen the "Best Employer" in Hungary in the large enterprises category in 2009. In the beginning of 2010 Ericsson Hungary was chosen as one of the best places to start entrants' career in Hungary, receiving the Figyelő-Hewitt CareerStart TOP 30 companies recognition and was awarded the 6<sup>th</sup> place of "Best Employer" among the large companies in the Central and Eastern European region.

### Élen az innovációban: az Ericsson Magyarország

Az Ericsson a világ vezető szállítója a távközlési hálózat-üzemeltetők részére szánt technológia és szolgáltatások terén. Az Ericsson piacvezető a 2G, 3G és 4G mobil technológiák területén. Az Ericsson által támogatott hálózatok több mint 2 milliárd előfizetőt szolgálnak ki, továbbá piacvezető a menedzselt szolgáltatások nyújtásában is. A vállalat termékválasztékának része a hálózatüzemeltetőknek, vállalatoknak és a média iparágak kínált mobil és vezetékes hálózati infrastruktúra, távközlési szolgáltatások, szoftverek, szélessávú és multimédiás megoldások.

A jelenleg több mint 1 400 főt foglalkoztató Ericsson Magyarország tevékenysége 3 pilléren nyugszik.

A hazai cég az egyik legnagyobb telekommunikációs és informatikai kutatással, szoftver- és hardverfejlesztéssel foglalkozó vállalat az országban. Tevékenységében példaeértékű az oktatás-alaputatás-alkalmazott kutatás-ipari megvalósítás láncolata. Az Ericsson Magyarország K+F központja az elmúlt másfél évben több mint 350 magasan képzett szakemberrel bővült. A K+F tevékenységen felül második fő területként az Ericsson Magyarország a magyar informatikai szolgáltatóipar legjelentősebb képviselőinek partnereként a 3G mobil-hálózati infrastruktúra vezető szállítója. A 3G hálózatok 2/3-a, míg a 2G hálózatok közel fele Ericsson-rendszer Magyarországon.

A harmadik pillér a mérnöki szolgáltató központ, ahol magasan képzett mérnökök a világ 100 országában vesznek részt távközlő rendszerek fejlesztésében, kiszolgálásában, projektek megvalósításában, különböző rendszerek integrációjában és támogatásában.

Az Ericsson Magyarország a magyar társadalom és kultúra részének tekinti magát – az ezzel járó felelősséggel együtt. Tudatában van annak, hogy ez a hosszú távú piaci jelenlét és a partnerszintű együttműködés elengedhetetlen feltétele.

Az Ericsson Magyarország emberközpontú, sikerre ösztönző, egészségtudatos munkáltatói politikáját számos díjjal ismerték el a közelmúltban, így 2008-ban a Társadalmi Felelősségvállalás, 2009-ben az „Év Leginnovatívabb Vállalata” és a „Legjobb Munkahely” díjakkal. 2010-ben bekerült a Figyelő-Hewitt KarrierStart TOP 30, a pályakezdő fiatalok által választott legjobb 30 karrierindító cég közé, valamint 6. helyet ért el nagyvállalati kategóriában a közép-kelet-európai cégek körében végzett „Legjobb Munkahely” Felmérésben.



## GDF SUEZ

GDF SUEZ is one of the key players in the European energy sector, as well as being one of the largest foreign investors in Hungary. The company's investments to date exceed 1 billion Euro and further investments are anticipated.

The group is majority owner in the 1,736 MW installed electrical capacity Dunamenti Power Station (Dunamenti), which is one of Hungary's largest power plants.

Over 1,600 Hungarian workers have found excellent and secure working opportunities at GDF SUEZ companies and considerably more are employed through its network of suppliers.

By regulating the continually changing requirements of the electricity-supply system as well as providing system service, Dunamenti has taken on a significant part in maintaining secure and adequate power supply in the domestic energy system.

As a result of its investments and a conscious environmental policy (the Retrofit Program installed in 2001-2003; deconstruction of units built during the 1960s that have become obsolete), operations of the power station conform to increasingly stringent domestic and EU environmental protection requirements.

Certain regulatory measures that came into effect in the last few years impacted Dunamenti's investments unfavorably, as a result of which the majority owner was forced to take legal action in order to protect its investment. GDF SUEZ continues to trust in the dialogue carried on with the decision-makers, which it would like to conclude with a mutually beneficial agreement as soon as possible in a bilateral discussion.

The effect of the economic crisis in the energy industry has resulted in, among other things, a significant decrease in demand. Dunamenti trusts that an effective market for energy supply will soon develop in Hungary so as to create an attractive environment for investors in the energy sector. With this in mind, GDF SUEZ has come to a significant proprietary decision concerning investments in Hungary. A 200-million Euro investment is currently under way, within which framework the country's most modern gas-fueled block will be put into operation at our company this year.

Our company has a tradition of helping those in need and for this reason we continue to support several local and national foundations. This year, we gave support to the International Children's Rescue Service, among others. We are committed to protecting environmental resources and as such we are this year's sponsors of the 'The Year's Nature Photographer' award competition. Dunamenti wishes long term to remain—its secure and flexible operations sustained—a determinant player in the Hungarian electrical energy supply system.

A GDF SUEZ az európai energia szektor egyik meghatározó szereplője egyben az egyik legnagyobb külföldi befektető Magyarországon. A cég eddigi befektetései meghaladják az 1 milliárd Eurót és további beruházások is várhatóak.

A csoport a többségi tulajdonosa az 1 736 MW beépített villamos kapacitású Dunamenti Erőműnek (Dunamenti), amely Magyarország egyik legnagyobb erőműve.

Vállalatainál több, mint 1 600 magyar ember talál jó és biztonságos munkalehetőséget és beszállítóin keresztül ennél is jóval több munkahely kötődik hozzá.

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

A Dunamenti fejlesztéseinek és tudatos környezet-politikájának köszönhetően a [2001-2003 között megvalósított Retrofit Program, '60-as években épült időközben elavult technológiájú egységek bontása] az erőmű működése megfelel az egyre szigorodó hazai és EU környezetvédelmi előírásoknak.

Az elmúlt évek néhány regulációs intézkedése a Dunamenti, mint befektetést hátrányosan érintette, aminek következtében a többségi tulajdonos kénytelen volt jogi lépéseket tenni befektetésének védelme érdekében. A GDF SUEZ továbbra is bízik

a döntéshozókkal folytatott párbeszédben, melyeket szeretnének mielőbb kétoldalú tárgyalásokon, mindkét fél számára kedvező módon, megegyezéssel lezárni.

A gazdaságot érintő válság hatása az energiaiparban egyebek mellett az igények jelentős csökkenését eredményezte. A Dunamenti bízik abban, hogy rövid időn belül Magyarországon olyan hatékony energiapiac jön létre, amely vonzó környezetet teremt az energetikai befektetések számára.

Ennek reményében a GDF SUEZ jelentős magyarországi fejlesztésekről hozott tulajdonosi döntést. Jelenleg is folyamatban van az a 200 millió Eurós beruházás, amelynek keretében az ország legkorszerűbb gáztüzelésű blokkját helyezik idén üzembe cégünknel.

Társaságunknál hagyománya van annak, hogy segítünk a rászorulókon és ezért továbbra is több helyi és országos jelentőségű alapítványt támogatunk.

Idén többek között támogattuk például a Nemzetközi Gyermekmentő Szolgálatot is. Elköteleztünk vagyunk a természeti értékek védelmében, ezért idén mi vállaltuk „Az év természetfotósa” pályázat támogatását.

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

# NESTLÉ

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

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

In 2009 the key Nestlé objective was to best serve consumers with high quality, highly nutritious products. As the results show, Nestlé managed to meet this objective as the company was successful in its ambition to gain consumer preference in its core products.

With net sales of close to 82 billion HUF in 2009, Nestlé is one of the largest players in Hungary in the food and beverage business. Nestlé has more than 1,300 employees in Hungary.

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 understand nutrition and enjoy a balanced diet.

## 84

Further to its consumer-related nutrition, health and wellness programmes (Nestlé Lifestyle Centre: [www.eletmodkozpont.hu](http://www.eletmodkozpont.hu) and Nestlé Nutrikid programme, [www.nutrikid.hu](http://www.nutrikid.hu)), the company also promotes healthy lifestyle to employees with a number of initiatives, like health days.

Nestlé's business principle of Creating Shared Value, which is closely connected to business strategy and operation, means that beyond sustainability we also create value for our shareholders and the society.

For 2010, Nestlé would like to increase the competitiveness of core businesses like coffee, culinary and confectionery and the company will continue to invest in its four production facilities as well as in the innovation of its products, aligned with sustainable development and the business principle of Creating Shared Value.

A Nestlé Hungária Kft., a Nestlé S.A. leányvállalata 1991-ben jött létre. Az évek során a vállalat folyamatosan fejlesztette termékkáláját: jelenleg édesipari termékekkel, instant italokkal, reggelizőpelyhekkel, ásványvízzel, állateledelekkel, tápszerekkel, valamint konyhai, nagykonyhai 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.

2009-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. Ennek eredményeként a vállalat a fogyasztói preferencia terén sikereket ért el a legfontosabb termékkategóriákban.

A Nestlé Hungária Kft. nettó értékesítési volumene 2009-ben közel 82 milliárd forint volt. Ezzel a Nestlé Hungária a magyar élelmiszeripar vezető szereplője. A cég Magyarországon több mint 1 300 főt foglalkoztat.

1867 óta, amikor 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 a magasabb vitamin- és ásványianyag-tartalmú termékek gyártásának.

A fogyasztóknak szóló táplálkozás, egészség és életmód programok (Nestlé Életmód Központ: [www.eletmodkozpont.hu](http://www.eletmodkozpont.hu) és a Nestlé Nutrikid program: [www.nutrikid.hu](http://www.nutrikid.hu)) mellett a cég saját dolgozóinak is segítséget nyújt az egészséges életvitelben, egészség-napokkal és számtalan más kezdeménnyel.

A Nestlé által követett Közös Értékkeremtés alapelve, amely szorosan összekapcsolódik az üzleti stratégiával és működéssel, azt jelenti, hogy a fenntarthatóságon túl értéket is teremtünk részvényeseink és a társadalom számára.

2010-ben a Nestlé növelni kívánja a legfontosabb termékkategóriák (kávé, konyhai termékek és édességek) versenyképességét, illetve továbbra is folyamatosan fejleszti négy magyarországi gyártóegységét, és folytatja termékei megújítását összhangban a fenntartható fejlődéssel, a Közös Értékkeremtés üzleti alapelvvel.



# NOKIA

Nokia ([www.nokia.hu](http://www.nokia.hu)) is the world's largest mobile phone manufacturing and services company. Nokia currently offers innovative services extending its mobile phone portfolio, such as music, maps, applications and email through Ovi.com website. Nokia's NAVTEQ is the leading supplier of comprehensive digital maps and navigation, whereas Nokia Siemens Networks is responsible for providing utilities, solutions and services for wireless network providers all over the world. Nokia has more than 123,000 employees in 120 countries with sales in 150 countries.

Nokia started out in Hungary by winning a tender of Pannon GSM in 1993 and commenced mobile device sales in 1994. Hungary is currently part of Nokia's Central Europe (CE) sales unit. With its hub in Budapest the CE sales unit is responsible for sales and marketing of Nokia's devices and services in five countries (Hungary, Poland, Czech Republic, Slovakia and Romania). Budapest hosts one of Nokia's shared account services centers as well.

Nokia's Komárom factory was founded in 1999. As part of Nokia's global demand supply network, the Komárom operations mostly supply the European markets with mobile devices. During the 2004 expansion amounting to EUR 50 million the 30,000 m<sup>2</sup> manufacturing area was enlarged to 50,000 m<sup>2</sup>. In November 2007 a 10,000 m<sup>2</sup> logistics center was opened as well. This new building was built in less than 9 months and cost EUR 10 million. The new venue is mostly responsible for the preparation of products prior to shipping along with other miscellaneous functions such as social tasks.

The factory currently employs around 5,000 employees.

Nokia believes that its success largely comes from having skilled and enthusiastic employees therefore it puts a special emphasis on a pleasant workplace atmosphere. Our goal is to consider the personal and ever changing needs of every one of our employees when attempting to provide stable working conditions. For our employees we offer health services and opportunities for free-time activities.

A Nokia ([www.nokia.hu](http://www.nokia.hu)) a világ legnagyobb mobilgyártó és mobil szolgáltatásokat és megoldásokat kínáló vállalata. Napjainkban a mobilkészülékeket innovatív szolgáltatásokkal egészíti ki- többek között a zenével, térképekkel, alkalmazásokkal, e-maillal - melyeket az Ovin, egy internetes platformon ([www.ovi.com](http://www.ovi.com)) keresztül kínál. A Nokia NAVTEQ vállalata az átfogó, digitális térképek és a navigációs szolgáltatások vezető szállítója, emellett a Nokia Siemens Networks eszközöket, megoldásokat és szolgáltatásokat biztosít mobil hálózati szolgáltatók számára világszerte. A Nokia több mint 123 000 alkalmazottat foglalkoztat 120 országban, a termékei 150 országban vásárolhatóak meg.

A Nokia Magyarországon 1993-ban kezdte meg működését egy Pannon GSM által kiírt pályázat elnyerésével, készülékek értékesítésével pedig 1994-ben kezdett foglalkozni. A Nokia budapesti központja 2009. január 1-jétől az öt közép-európai országot (Csehország, Szlovákia, Magyarország, Lengyelország és Románia) lefedő értékesítési egységet irányítja. Budapesten található a Nokia egyik pénzügyi adminisztrációs központja is.

A Nokia komáromi gyárának alapkötetételére 1999-ben került sor, jelenleg több mint 5 000 főt foglalkoztat. A teljes beruházás értéke több mint 160 millió euró, a gyár elsősorban az európai piacokra szállít mobiltelefonokat. 2004-ben a gyár új gyártósorral bővült, a bővítés értéke meghaladta az 50 millió eurót, és a 30 000 m<sup>2</sup>-es gyártóterület 50 000 m<sup>2</sup>-re nőtt. 2007 novemberében új, 10 000 m<sup>2</sup> alapterületű logisztikai központot adtak át. Az új épület kilenc hónap alatt épült fel, a beruházás értéke elérte a 10 millió eurót. Az új csarnok szállítással és a szállítás előtt álló termékek előkészítésével foglalkozik, valamint egyéb, például szociális feladatok ellátására szolgál.

A Nokia hisz abban, hogy sikere jól képzett, lelkes munkatársainak köszönhető, éppen ezért nagy hangsúlyt fektet arra, hogy munkatársai munkahelyükön is jól érezzék magukat. Célunk, hogy minden munkatársunk egyéni és időben változó szükségleteit figyelembe véve teremtsünk kiegyensúlyozott munkakörülményeket. Munkatársaink számára egészségügyi szolgáltatások, szabadidős lehetőségek, tevékenységek állnak rendelkezésre.

# 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 25 billion euros. The company focusses to 3 businesses (Exploration, production; Gas&Power; Refining&Marketing), however the company is committed to exploring every possible renewable energy source, what can be attached to its core business (Future Energy Fund)

**3plus Strategy:** OMV plays an active role in shaping the energy industry in Central and Eastern Europe, Southern Europe and Turkey and exploits the enormous growth potential of these regions. Its objective is to continue expanding its market position as a leading international, integrated energy group.

## 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 177 by investing over 69 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 Southeast-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 having positions at OMV's headquarters

## A vállalat

Az OMV AG Közép-Európa egyik vezető kőolajkonzernje, Ausztria legnagyobb vállalata, melynek forgalma meghaladja a 25 milliárd eurót. Három fő üzletága a Kőolaj-kutatás és Kitermelés; a Gáz & Energia, valamint a Finomítás és Marketing, de elkötelezett minden lehetséges energiaforrás feltérképezése mellett, ami a cég alaptevékenységéhez illeszthető (Future Energy Fund).

**3+ stratégia:** az OMV aktív szerepet játszik Közép- és Kelet-Európában, Dél-Európában és Törökországban az energiaipar alakításában és a régió hatalmas növekedési potenciálja kiaknázásában. Mint a térség vezető nemzetközi integrált energiaipari csoportja, cél a piaci pozíciók folyamatos erősítése.

## 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 üzemanyagtöltő állomását Rábafüzesen. 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 69 milliárd Ft-os beruházással 177-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 az OMV délkelet-európai terjeszkedéséhez.

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 központjában.

## ROYAL DUTCH SHELL

Royal Dutch Shell has two operating companies in Hungary: Shell Hungary Zrt. and Shell Gas Hungary Zrt.

The company was first registered in Hungary in 1925, and it has been operating in the country for over 80 years now. Since its foundation Shell has invested 200 mln USD in Hungary and has created close to 4,000 jobs.

With the takeover of the Tesco sites Shell operates 250 fuel stations in the country and it is the largest international player on the Hungarian retail fuel market. Shell Hungary operates mainly in Retail, Lubricants and Commercial business. Besides selling the highest quality fuels, the company also offers a wide range of world class services. These include the euroShell fuel card and SMART customer loyalty programme. Since the 1994 foundation of Shell Gas Hungary Zrt. the Group has been playing an active role in the domestic LPG market as well, and from 2007 Shell Energy Europe started its natural gas marketing operations in Hungary.

One of Shell's top priorities is its investment in people. As a global company striving to provide outstanding professional development possibilities, Shell offers exceptional career opportunities for its talented employees at a local, regional and global level. A prominent pursuit for Shell is to create an environment of inclusiveness, diversity and equal opportunities. The company has policies to prevent harassment and discrimination, as well as a parental policy, which supports mothers and fathers alike. Shell Hungary's attitude to diversity and inclusiveness has been recognised with an award by the UN'S International Labour Organisation.

Health, Safety, Security and Environment (HSSE) is at the heart of Shell's businesses.

The company ensures a secure work environment for its employees and makes it a top priority not to cause any harm to people and the environment with its operations. Based on strict internal governance, Shell uses HSSE management systems that are in accordance with the Hungarian legal environment and the international ISO 14001 standard in most of its businesses. Shell Gas Hungary was the first Hungarian LPG company to have received the Quality and Environment Management system standards qualifications ISO 9001 and ISO 14001 together with the Occupational Health and Safety Management standard OHSAS 18001.

A Royal Dutch Shell cégcsoportnak két vállalata működik Magyarországon: a Shell Hungary Zrt. és a Shell Gas Hungary Zrt.

A céget Magyarországon először 1925-ben jegyezték be Shell Kőolaj Rt. néven, s immár több mint 80 éve működik Magyarországon. Az alapítás óta a Shell mintegy 200 millió amerikai dollárt fektetett be Magyarországon és közel 4 000 munkahelyet teremtett.

A Tesco benzinkútjainak átvételével a Shell 250 töltőállomást üzemeltet, ezzel a magyarországi piac legnagyobb nemzetközi szereplője. A vállalat magyarországi tevékenysége a következő főbb területeket öleli fel: üzemanyag, valamint kenőanyag kis- és nagykereskedelem. A vállalat a kimagasló minőségű üzemanyagokon túl egy sor magas színvonalú szolgáltatást is kínál vásárlóinak. Ezek közé tartozik az euroShell üzemanyag-kártyák, valamint a SMART törzsvásárlói program. A Shell Gas Hungary Zrt. 1994-es alapítása óta, a Vállalatcsoport aktív szerepet játszik a hazai LPG piacon; az európai földgáz-üzletága pedig 2007-ben kezdte meg gázkereskedelmi tevékenységét Magyarországon.

A Shell legfontosabb prioritásai közé tartozik az emberi befektetés. A vállalat kiemelkedő szakmai fejlődési lehetőségeket biztosító multinacionális céggént kivételes karrierlehetőséget nyújt tehetséges dolgozóinak helyi-, regionális- és globális szinten is.

A vállalat számára fontos a befogadó, sokszínű, esélyegyenlőséget biztosító környezet megteremtése. A cég rendelkezik zaklatás- és diszkriminációellenes irányelvekkel, valamint az anyáknak és apáknak egyaránt lehetőségeket nyújtó szülő támogatósi politikával. A Shell Hungary Zrt. esélyegyenlőségi politikáját az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi Szervezete kitüntetéssel ismerte el.

A Shell kiemelt figyelmet fordít az egészség, a biztonság és a környezetvédelem (EBK) terén elért teljesítményére. A vállalat munkavállalói számára biztonságos munkakörülményeket teremt és figyel arra, hogy tevékenysége ne jelentsen veszélyt a lakosságra és a környezet értékeire sem. A Shell szigorú belső előírásai alapján a magyar jogszabályi környezetnek is megfelelő, az ISO 14001 nemzetközi szabvánnyal konform EBK Irányítási Rendszereket működtet főbb üzletágaiban.

A Shell Gas Hungary a PB-gáz piacon elsőként szerezte meg az ISO 9001 és az ISO 14001 minőség- és környezet-irányítási szabványrendszereket, valamint az OHSAS 18001 Munkahelyi egészségvédelmi és biztonsági irányítási rendszerek minősítést.

## ROYAL PHILIPS ELECTRONICS

Royal Philips Electronics of the Netherlands is a diversified Health and Well-being company, focused on improving people's lives through timely innovations. As a world leader in healthcare, lifestyle and lighting, Philips integrates technologies and design into people-centric solutions, based on fundamental customer insights and the brand promise of "sense and simplicity". With sales of EUR 23 billion in 2009, the company is a market leader in cardiac care, acute care and home healthcare, energy efficient lighting solutions and new lighting applications, as well as lifestyle products for personal well-being.

### Philips in Hungary

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 systems 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. A number of Philips healthcare systems—such as MR, CT, angio, digital and conventional X-ray devices—are installed 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. The phase-out of incandescent lighting within the European Union will also accelerate the spread of the new, environment friendly lighting solutions therefore a significant change is to be expected in this field in the period to come which may further increase Philips' market share.

### Manufacturing in Hungary

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. The lighting factory in Tamási became a part of the Philips Lighting sector as the result of the acquisition of PLI (Partners in Lighting International) in 2007. Philips energy efficient lighting products are manufactured in the Tamási plant.

A Royal Philips Electronics egy egészségügyi és well-being vállalat, amely az emberek életminőségének javítására összpontosít a legújabb innovációk időszerű alkalmazásával. A világ egyik vezető vállalataként az egészségügy, az életstílus és a világítástechnika területén, a Philips a technológiát és a designt ötvözi emberközpontú megoldásokba a fogyasztói igények és a „sense and simplicity” márkáigéret alapján. A 2009-ben 23 milliárd eurós forgalmat elérő, hollandiai székhelyű Philips piacvezető pozíciót tölt be a szív-, és az akut betegellátás, az otthoni egészségügy, az energiahatékony világítástechnikai megoldások, illetve az életstílus termékek területén.

### A Philips Magyarországon

A Philips magyarországi leányvállalata is az egészségügy, életstílus és a világítástechnika területeire összpontosít. A háztartási kisgépek és 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, házimozzi rendszerek – helyezi a hangsúlyt, s meghatározó szerepet tölt be a hazai piacon. Az orvosi berendezések tekintetében a vállalat Magyarország vezető piaci szereplőinek egyike. Számos Philips orvosi berendezés – például MR, CT, angio, digitális és hagyományos röntgen készülék – szolgálja a betegellátást 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. A hagyományos izzók fokozatos kivonására vonatkozó EU rendelkezés az új, környezetbarát világítástechnikai megoldások előtérbe kerülését is jelenti, így ezen területen jelentős átalakulás várható az elkövetkező időszakban, mely tovább növelheti a Philips piaci jelenlétét.

### Gyártási tevékenység Magyarországon

A vállalat székesfehérvári gyára a Royal Philips Electronics egyik legfontosabb életstílus-termékeket összeszerelő európai központja. Az üzemben LCD televíziók, valamint DVD-alapú termékek (lejátszó, felvevő, házimozsi) 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 Tamásiban található világítástechnikai gyár a Partners in Lighting vállalat felvásárlásával került a Royal Philips Electronics tulajdonába 2007-ben. Az üzemben Philips energiahatékony világítástechnikai termékek gyártása történik.

# SAP

## About SAP

SAP is the world's leading provider of business software(\*), offering applications and services that enable companies of all sizes and in more than 25 industries to become best-run businesses. With more than 97,000 customers in over 120 countries, the company is listed on several exchanges, including the Frankfurt stock exchange and NYSE, under the symbol "SAP."

(\* SAP defines business software as comprising enterprise resource planning, business intelligence, and related applications.

## About SAP Hungary Kft.

The subsidiary of SAP AG in Hungary is SAP Hungary Kft.

As one of the largest software companies in the Hungarian IT sector, the company's growth has been a true success story in the Hungarian business and economic environment.

The company, with a history of two decades in the Hungarian market, is not only the solution provider for almost 60% of large Hungarian companies, but also a reliable partner of small and medium-sized businesses today. Its software solutions and services are widely used—beside the competitive sector—in the state administration, in public utilities, in health care and in higher education, while its portfolio developed for SMBs is suitable for effectively managing business processes of companies of any size in any industrial sector. SAP Hungary Kft., with almost 500 employees, has actively contributed—through consultation and education services—to SAP's becoming one of the major players on the Hungarian market. The Hungarian subsidiary plays an important and responsible role also in the international SAP world:

The Global Support Center supporting German-language areas works in Budapest, and the SAP Labs Hungary is the member of the world-wide development network of the software company.

## Responsible player

The correctness of endeavors of SAP Hungary Kft. and their added value are confirmed not only by success of its customers and partners but also by organizations and societies acknowledging its responsible role played in the business and social environment.

Thus, the Hungarian SAP has already been recognized by the awards Business Superbrands, Ambassador of Environmental Protection and Best Workplace for Women in Hungary.

## Az SAP-ról

Az SAP az üzleti szoftvermegoldások vezető nemzetközi szállítója\* olyan alkalmazásokkal és szolgáltatásokkal, amelyek több, mint 25 ágazatban segítenek a különböző méretű cégeknek a legjobb működés elérésében. A cég a világ 120 országában több mint 97 000 ügyféllel rendelkezik. Az SAP részvényeit a világ több tőzsdéjén jegyzik, így a frankfurti és a New York-i tőzsdén is, „SAP” ticker kód alatt.

(\* Az SAP definíciója szerint az üzleti szoftvermegoldások körét az integrált vállalatirányítási (ERP) rendszerek és a kapcsolódó szoftvermegoldások alkotják.

## Az SAP Hungary Kft-ről

Az SAP AG magyarországi leányvállalata az SAP Hungary Kft.

A cég fejlődése a hazai üzleti és gazdasági körökben igazi sikertörténetnek, és a magyar informatika egyik legnagyobb szoftverházának számít.

A hazai piacon két évtizede jelen lévő SAP nem csupán a nagyvállalatok közel 60%-ának üzleti megoldásszállítója, hanem az elmúlt évek során a kis- és közepes vállalatok megbízható partnerévé is vált.

Szoftvermegoldásait, szolgáltatásait széles körben használják a versenyszféra mellett az államigazgatásban, a közszolgáltatásban, az egészségügyben és a felső-oktatásban is, míg kis- és közepes vállalatokat megcélzó portfóliója bármilyen méretű, és 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 hazai informatikai piac egyik meghatározó szereplőjévé váljon. A nemzetközi SAP világban is fontos, felelős szerepet tölt be az itteni leányvállalat:

Budapesten működik a német nyelvű területek támogatását ellátó Global Support Center, és az SAP Labs Hungary, mely a szoftvercég fejlesztési világhálózatának tagja.

## Felelős szereplő

Az SAP Hungary Kft. törekvéseinek helyességét, és hozzáadott értékét nemcsak ügyfeleik, partnereik sikerei jelzik vissza, hanem azon szervezetek, egyesületek is, melyek elismerik az üzleti és társadalmi környezet szövetében betöltött felelős szerepét.

Így a hazai SAP-t díjazták már Business Superbrands, Környezetvédelem Nagykövete, és Magyarország Legjobb Női Munkahelye elismerésekkel is.



# 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.

### 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 till 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 solutions for improving machine productivity.

From a bearing manufacturer SKF has become a complex solution provider in the last few years.

### The Hungarian subsidiary was established in 1928.

SKF Svéd Golyóscsapágy Zrt. 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 diverse applications such 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 kenéstechnikai rendszerek körébe tartozó termékek, megoldások és szolgáltatások területén.

### 100 év a műszaki tudás szolgálatában

Az SKF termékpalalettája 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 kenéstechnikai 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 komplexé 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 csapágyakról, 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.

### A magyarországi képviselet 1928 óta van jelen hazánkban

Az SKF Svéd Golyóscsapágy Zrt. 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 nagysebességű vonatok és több millió 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.S., as a member of the **GDF SUEZ group**, with EUR 80 billion in revenue in 2009 is an international company that supplies, via its SITA, Degrémont, Lyonnaise des Eaux, LYDEC, United Water and Safège brands, sustainable water, wastewater treatment, and waste management solutions right from the design phase through to operation.

SUEZ Environnement constitutes about 15% of the activity of the **GDF SUEZ group**. Almost 80% of its activity is concentrated on Europe (it is second in the water sector and is in a leading position in waste management) the company provides potable water to 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. In the beginning of the cooperations, our company invested HUF 10 billion in Hungary in the field of public utility water supply and sewage services. Between 1994 and 2009 the investments of the three waterworks reached 80 billion HUF.

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.

In 2005, the Csepel 2005 FH consortium led by SUEZ's Degrémont won the tender for the Budapest wastewater treatment work implementation project amounting to EUR 249 million. Degrémont, together with its consortium partners, also undertook the operation of the facility, and began already in trial period of its operation in 2009. and additionally for another 4 years. This facility is considered to be the largest environmental investment in Central Europe.

A SUEZ Environnement S.A.S., mint a több mint 200 000 alkalmazottat foglalkoztató, és 2009-ben 80 milliárd euró árbevételű nemzetközi **GDF SUEZ cégcsoport** tagja; a SITA, Degrémont, Lyonnaise des Eaux, LYDEC, United Water és Safège ágazatain keresztül fenntartható víz-, szennyvíz-, és hulladékkezelési megoldásait kínálja a tervezés fázisától egészen az üzemeltetésig.

Ma a SUEZ Environnement tevékenysége a **GDF SUEZ cégcsoportnak** mintegy 15%-át teszi ki. Működési területének csaknem 80%-a Európára koncentrálódik, (a víz szektorban a második helyet, míg a hulladék-gazdálkodás 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 esetében konzorciumban egy másik partnerrel. Társaságunk az együttműködések kezdetén 10 milliárd forintot ruházott be Magyarországon a közüzemi víz- és csatornaszolgáltatás területén, majd 1994. és 2009. között az egyes vízművek beruházásainak összege elérte a 80 milliárd forintot.

A SUEZ Environnement magyar partnerei rendelkezésére bocsátotta műszaki, gazdasági és vállalatirányítási tapasztalatait. Magyarországi beruházásainak következtében a kaposvári, pécsi és budapesti vízmű társaságok szervezete, gazdálkodása jelentős fejlődésen ment keresztül, s a korábbi időszakokhoz képest óriási összegeket költött a meglévő közművagyon rekonstrukciós beruházásaira.

A SUEZ Environnement széleskörű 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.

2005-ben a Csepel 2005 FH konzorcium nyerte el a több mint 249 millió eurós budapesti Központi szennyvíztisztító kivitelezési pályázatát. A Degrémont, konzorciumi partnerével, a 2009 augusztusától próbaüzemben működő létesítmény további 4 éves üzemeltetését is vállalta. Ez a létesítmény egész Közép-Európa legnagyobb környezetvédelmi beruházásának számít.



# Members

## of the European Round Table of Industrialists (ERT)

Az Európai Gyáriparosok Kerekasztalának (ERT) tagjai

### Chairman:

**Leif Johansson** *Volvo*

### Vice-Chairmen:

**Gerard Kleisterlee** *Royal Philips Electronics*

**Peter Löscher** *Siemens*

---

<b>Paul Adams</b>	<i>British American Tobacco</i>	<b>Olli-Pekka Kallasvuo</b>	<i>Nokia</i>
<b>César Alierta Izuel</b>	<i>Telefónica</i>	<b>Bruno Lafont</b>	<i>Lafarge</i>
<b>Nils S. Andersen</b>	<i>A.P. Møller–Maersk</i>	<b>Thomas Leysen</b>	<i>Umicore</i>
<b>Paulo Azevedo</b>	<i>SONAE</i>	<b>Ian Livingston</b>	<i>BT</i>
<b>Jean-Louis Beffa</b>	<i>Saint-Gobain</i>	<b>Gary McGann</b>	<i>Smurfit Kappa Group</i>
<b>Franco Bernabè</b>	<i>Telecom Italia</i>	<b>Gérard Mestrallet</b>	<i>GDF Suez</i>
<b>Carlo Bozotti</b>	<i>STMicroelectronics</i>	<b>Aloïs Michielsen</b>	<i>Solvay</i>
<b>Peter Brabeck-Letmathe</b>	<i>Nestlé</i>	<b>René Obermann</b>	<i>Deutsche Telekom</i>
<b>Svein Richard Brandtzaeg</b>	<i>Norsk Hydro</i>	<b>Jorma Ollila</b>	–
<b>David Brennan</b>	<i>AstraZeneca</i>	<b>Dimitri Papalexopoulos</b>	<i>Titan Cement</i>
<b>Martin Broughton</b>	<i>British Airways</i>	<b>Paul Polman</b>	<i>Unilever</i>
<b>Antonio Brufau</b>	<i>Repsol YPF</i>	<b>Benoît Potier</b>	<i>Air Liquide</i>
<b>Vittorio Colao</b>	<i>Vodafone Group</i>	<b>Norbert Reithofer</b>	<i>BMW Group</i>
<b>Gerhard Cromme</b>	<i>ThyssenKrupp</i>	<b>Wolfgang Ruttensdorfer</b>	<i>OMV</i>
<b>Rodolfo De Benedetti</b>	<i>CIR</i>	<b>Güler Sabancı</b>	<i>Sabancı Holding</i>
<b>Bülent Eczacıbaşı</b>	<i>Eczacıbaşı Group</i>	<b>Paolo Scaroni</b>	<i>Eni</i>
<b>John Elkann</b>	<i>Fiat</i>	<b>Carl-Henric Svanberg</b>	<i>BP</i>
<b>Carlos Ghosn</b>	<i>Renault</i>	<b>Jean-François van Boxmeer</b>	<i>Heineken</i>
<b>Jürgen Hambrecht</b>	<i>BASF</i>	<b>Ben Verwaayen</b>	<i>Alcatel-Lucent</i>
<b>Antti Herlin</b>	<i>KONE Corporation</i>	<b>Peter R. Voser</b>	<i>Royal Dutch Shell</i>
<b>Zsolt Hernádi</b>	<i>MOL</i>	<b>Jacob Wallenberg</b>	<i>Investor</i>
<b>Franz Humer</b>	<i>F. Hoffmann-La Roche</i>	<b>Hans Wijers</b>	<i>AkzoNobel</i>
<b>Pablo Isla</b>	<i>Inditex</i>		

**Secretary General:** Wim Philippa

**Strategy and International Policy Relations Manager:** Dennis Kredler



**SUSTAINABLE COMPETITIVENESS**