

investment destination in Central & Eastern Europe, which are low labor cost and "strong" technology. The chairman highly assessed potential technology power in Hungary through the word "strong". The technology of Tungstram has been producing "Budapest in the night view" which is called "the pearl in the Donau River". The high assessment of Tungstram's strong technology was occurred through these performances. Based upon the comparative advantage of the combination of low labor cost and strong technology, GE put together in Hungary the functions of production and R&D for a lighting business. This is the first case of a world enterprise selecting, as part of its worldwide business strategy, a former communist country as its investment destination, and locating a business division (i.e. lighting) in such a country.

The second case is not so large investment as GE. A Japanese company, Furukawa Electric Co., LTD., purchased an insulator laboratory in Hungary, which was an exceptional Japanese investment in Hungary, with very high-level technology. This investment is highly assessed as a unique pioneer business based upon the potential high technology in Hungary.

Next, the above chapter review also shows that the vital point in a high assessment of an investment country will be potential technology combined with low labor cost. The technology would potentially co-

ver the field of food processing, which oriented from Hungary's agriculture, and then electric, chemical & medicine, etc. This unique advantage is completely different from the status of Asian developing countries. As stated in the above, the key word for the comparative advantage of Hungary as an investment destination, compared with Asian developing countries, would be "strong potential technology based upon low labor cost" which we would naturally arrive at in the course of the final approach, even if I had not quoted Mr. Jack Welch, GE Chairman. I will forecast that, the identification of potential business opportunities which are not known to Japan and are based upon the unique technologies unfamiliar to Western countries and which do not require such a large investment as GE Tungstram, would be surely the key to accelerated promotion of Japanese investment in Hungary.

To cite a familiar example, the fact that seven Hungarian scientists have received Noble prizes in the field of natural science is marvelous, considering Hungary's population of 10 million. There is no such scientifically accomplished nation among Asian developing countries.

*Author: Deputy Director General Research and  
Analysis Department  
Japan Institute for Overseas Investment (JOI)*

## ÖSSZEFOGLALÓ

# Magyarország mint befektetési célország – japán szemmel

1994-ben a JOI – Japán Tengerentúli Beruházások Intézete – vizsgálatot végzett négy közép-európai országban a beruházási klímára vonatkozóan. E cikk a magyarországi kutatás bizonyos eredményeit foglalja össze.

### A japán külföldi beruházások általános trendje

A hivatalos statisztikák szerint a a japán külföldi beruházások a nyolcvanas évtizedben dinamikusan emelkedtek: az 1981-es 8,9 milliárd dollárról 1989-re elérték a 67,5 milliárd dollárt. Bár a kilencvenes évek elején a japán külföldi beruházások volumene csök-

kenni kezdett, 1993-tól a növekedés trendje visszaállt. Regionálisan a külföldi beruházások aránya az USA és Európa rovására Ázsiában indult növekedésnek.

A japán beruházási volumen Magyarországon főként az alábbi okok miatt ilyen alacsony:

(1) Magyarország nagyon messze van Japántól, a japánok kevésbé ismerik Magyarországot. A japán vállalatok – már csak a beruházási információk hiányos vagy korlátozott volta miatt is – hajlamosak óvatossá lenni a magyarországi befektetést illetően.

(2) Figyelemre méltó az ázsiai országok gazdasági növekedési üteme. A japán vállalati felső vezetők szkeptikusak abban, hogy feláldozzanak-e egy lehetséges ázsiai befektetési lehetőséget, Magyarországon kell-e befektetniük.

Vizsgálatunk alapján húsz pontban foglaljuk össze azokat a tanulságokat, amelyek fontosak lehetnek a magyarországi japán befektetők számára, és amelyek figyelembevétele hozzájárulhat a japán–magyar gazdasági kapcsolatok fejlődéséhez.

(1) A magyarországi japán befektetők indítékai nagyon eltérők:

- Kelet-Európa és a volt Szovjetunió piacaira történő behatolás.

- A bővülő EU-ra irányuló marketingstratégia.
- Földrajzi elhelyezkedés előnye.
- Előny a technológia bizonyos területén.
- A magyar befektetési hatóságok jó együttműködése és szemlélete.

- A magyar társadalom Japán iránti barátságos volta.

- A befektetési jogszabályok.
- Az ígéretes magyar piac.
- Egyedülálló gyógyszer- és vegyipari termékek.
- Az új gyógyszerekkel kapcsolatos kutatási-fejlesztési előny.

- Magyarországon a leginkább előrehaladott a piactudományi mentalitás Közép- és Kelet-Európában, és várható, hogy a régió központja lesz.

- Ázsia gazdasági növekedése hosszú távon csökkenni fog, s a következő növekedési centrum Közép- és Kelet-Európában lesz.

- Magyarország megbízható ország.
- Magyarország történetileg (a Habsburgok óta) szorosan kapcsolódik a Nyugathoz.

(2) Magyarországi befektetések értékelését a válaszadók általában még korainak tartották.

(3) Az üzleti tevékenységük kiszélesítésével kapcsolatos nehézségeket főleg a következőkben látják:

- Nem kielégítő a kapcsolódó iparágak (például részegységek) kínálata.

- Az egykor ígéretes magyar piac nem mutat fel kielégítő teljesítményt.

- A japán vállalatok nem fektetnek be annyit Magyarországon, mint azt az első időben várták.

- Nem kielégítő a jogrendszer.
- Az ösztönzők a várakozásokkal ellentétesen alakultak.

(4) Az üzleti teljesítményt illetően pozitív és negatív válaszok egyaránt akadtak.

(5) A következő három évben várható üzleti teljesítményre vonatkozó várakozások összefoglalása: „fokozatos növekedés”.

(6) Az üzleti tervek megfogalmazását nehezíti az összeomlott orosz gazdaság, a bővülő Európa és a várható NATO-tagság. A japán cégek várakozó állásponton vannak, és igyekeznek gyorsan reagálni az üzleti változásokra.

(7) Az üzleti tevékenység beindulásának első időszakában jellemzően az alábbi problémák merültek fel.

- A magyar alkalmazottakat külön kell oktatni.
- A Japánból érkező munkatársak felkészítése, lehetőségeik (lakás, iskola stb.) előkészítése.
- A nyersanyag- és alkatrészszállítók kiválasztása.
- Kapcsolatok a helyi adminisztrációval.
- Foglalkoztatási megállapodások; eltérő jogszabályok.

- Kapcsolat a helyi vásárlókkal. A megszokott fizetési kondíciók (B/S, P/L stb.) ritkák.

- Az üzleti feltételek változnak Közép- és Kelet-Európában.

(8) Az üzleti tevékenység beindítása után az alábbi problémák fordulhatnak elő:

- Munkaerő-gazdálkodás, a változékony munkaerő körülményei között.

- Finanszírozás – a magas infláció miatti nehézségek.

- A helyi alvállalkozókkal való szerződésesítés. A minőség, a szállítási határidő, az eladási árak, technológiai sztenderdek esetenként nem felelnek meg a piactudományi követelményeknek.

- Árfolyamkockázat.
- A japán munkatársakat érintő lakás- és iskoláztatási stb. problémák.

(9) Javaslatok a fenti problémák megoldásához:

- (Állandó) kommunikáció a helyi alkalmazottakkal.

- A japán stáb növelése.
- A japán anyacégek támogatásának növelése.

- A hazai értékesítési hálózat áttekintése és Magyarországra való alkalmazása.

- Helyi tanácsadók igénybevétele.
- Szoros megállapodások a helyi hatóságokkal.

(10) A magyar befektetési hatóságok attitűdjét, együttműködési készségét illetően alapvetően elégedett vélemények fogalmazódtak meg.

(11) A helyi menedzsment kiépítése az egyik fontos feladat, amihez elsősorban képzésre van szükség. A bérezési sztenderdek és az ösztönzési módszerek többnyire csak a helyiek számára érthetők. Bizonyos különleges műveletek magyar személyzetet kívánnak.

(12) A menedzsment helyének meghatározásához az alábbiak figyelembevételére van szükség:

- A helyi partnervállalatok megbízhatósága.
- Helyi alkalmazottak felvétele.

- Korlátozni a független finanszírozást.
- A Magyarország és Japán közötti üzleti szokások és gyakorlat eltérései.

(13) A japán cégek szerint a helyi alvállalkozók számára technikai segítséget kell nyújtani.

(14) A helyi munkatársak tudása a válaszok szerint többnyire „kielégítő”.

(15) A japán vállalatok nagy erőfeszítéseket tesznek a termelékenység szintjének emelésére a gyártásban és az irodai tevékenységekben egyaránt. Idetartozik a minőségi körök terjesztése, az alapvető technikák és készségek oktatása, az ösztönzőrendszer, az automatizáltság növelése stb.

(16) A japán munkatársak meglehetősen nyugtalanok mutatkoztak élet- és lakáskörülményeiket, illetve az egészségügyi ellátást illetően.

(17) A környezeti szabályozás szigorodása előre látható volt, és az amerikai, illetve európai sztenderdek bevezetését jelenti.

(18) A szellemi tulajdonjogok, illetve a termékfelelősség terén „nincs problematikus tapasztalat”. Tanácsos azonban felkészülni e kérdéskör jelentőségének növekedésére.

(19) Magyarországnak mint befektetési célszáznak az értékelése végeredményben vegyes.

- A munka alacsony költségeire és az alkatrészgyártó iparágaknak a környező országokénál nagyobb növekedésére alapozva várható bizonyos iparágak mint termelési bázis növekedése, de a hazai termelők védelme kívánatos.

- A földrajzi helyzetből adódó, s a legyőzendő helyi nehézségek miatt érthető, ha a japán vállalatok tartózkodóak a magyarországi befektetéseket illetően.

- A bővülő EU termelési bázisa lehet.

- A bővülő EU kereskedelmi szabályai érvényesülnek ebben a régióban is, s az EU-ban érdeklődésre számot tartó szektorokban érvényesíthetők az alacsonyabb bérköltségekből fakadó és az egyéb előnyök is, a többi iparágban ez nem várható.

- A krónikus infláció gátolja a stabil gazdálkodást.

- Nyelvi korlátok.

- A feldolgozóipar problémái, mivel Magyarország a kommunista időszakban az „élelmiszerraktár” szerepét játszotta.

- Kockázatos a működő vállalatok átvétele, ebből a szempontból a zöldmezős beruházások előnyösebbek.

- A magyar társadalomnak időre lesz szüksége ahhoz, hogy hozzászokjon és alkalmazkodni tudjon a verseny követelményeihez. Jelenleg az egyszerű tőkebefektetés nem elégséges, a helyi menedzsment részvételén alapuló, a dolgozók képzését is magukban foglaló fejlesztések hatékonyabbnak látszanak.

- Mivel a magyar belső piac kicsi, a japán cégek jól teszik, ha exportorientált projekteket valósítanak meg.

- A fizikai elosztás jelentős fejlesztésre szorul.

- Bizonyos sajátos területeken fejlett technológia.

- Az infrastruktúra azonnali fejlesztésére van szükség.

(20) Az alábbi tanácsokat a már Magyarországon élő japán üzletemberek fogalmazták meg.

- Olyan hosszú távú stratégiákra van szükség, amelyek a jövő évszázad trendjeit is tartalmazzák. Rövid távú eredmények elérése valószínűtlen. Ugyanakkor, aki most nem lép semmit, kockáztatja, hogy elveszíti jövőbeli üzleti esélyeit.

- A műszaki együttműködés a Magyarországra való bejutás egyik legjobb útja lehet.

- Az üzleti stratégia tervezésekor szem előtt kell tartani a magyar fizikai elosztási rendszer nem kielégítő voltát.

- A devizális szabályozás megfelelő figyelembevétele.

- A privatizálás alatt álló vállalatokkal folytatott üzletkötés során óvatosságra van szükség, minden esetben a feltételek írásbeli megerősítésére.

- Általában célszerű jogi tanácsadó igénybevétele.

*Szerzőnk a JOI Általános Kutató és Elemző Központjának igazgató-helyettese*

## MM TipOpont Bc.

Kiadványok:  
áruismertetőik,  
prospektusok,  
folyóiratok,  
emblémák, levélpapírok, névjegyek  
tevezése, kivitelezése Macintosh gépen

## MM TipOpont Bc.

Telefon: 1655-827, reggel és este

Még kapható a

## Design vállalkozások Magyarországon

című kétnyelvű kiadvány, amely első ízben ad átfogó képet az alkalmazott grafika, a belsőépítészeti, környezettervezési, termék- és csomagolástervezési, textil- és divattervezési területén tevékenykedő, design-szolgáltatásokat nyújtó hazai társasvállalkozásokról.

A 214 oldal terjedelmű, 20 oldal színes mellékletet tartalmazó kötet 252 cég legfontosabb adatait és referenciamunkáit ismerteti, s ezzel egyedülálló információs bázist kínál a design alkalmazásában érdekelt marketing szakembereknek és menedzsereknek.

A kiadvány ára áfával 1000,- Ft. Megvásárolható készpénzért, vagy megrendelhető utánvétellel a **Design Center Kft.** új címén: 1027 Budapest, Fazekas utca 27. Telefon és fax: 202-6340.