



AMCHAM RÖVID ÁLLÁSFOGLALÁS (POSITION BRIEF, III. SZÁM)

VERSENYKÉPESSÉGÜNK EGYIK TARTÓPILLÉRE: A LOGISZTIKA

2004. AUGUSZTUS

„A logisztika a nemzeti versenyképesség szempontjából alapvető fontosságú. Az értéklánc egyre fontosabb elemévé válik annak biztosítása, hogy a vállalatok hatékony, azaz gyors és költséghatékony módon kapják meg az alapanyagokat és szállíthassák piacra a késztermékeket.”

Az EU-csatlakozást követő első évek igen fontosak lesznek annak eldöntésében, hogy Magyarország képes lesz-e vezető szerephez jutni a logisztika területén. Bár erre az esély igen nagy, az egyelőre kérdéses, hogy Magyarország képes lesz-e élni ezzel a lehetőséggel?

A közép-kelet európai országok között egyre élesebbé válik a verseny a logisztikai beruházások területén, ahogy a kormányok, a gyártó és feldolgozó-összeszerelő szektorok által korábban teremtett munkahelyeket a nagyobb hozzáadott értéket képviselő szolgáltatási szektorokban kívánják pótolni. Szoros kölcsönhatás figyelhető meg a termelői-feldolgozó szféra nagysága és a logisztikai szolgáltatások iránti igény szintje között.

Habár Magyarország számos előnnyel rendelkezik – elsősorban földrajzi helyzetének és stabil jogi és működési kereteinek köszönhetően – még nagyon sokat kell tennie azért, hogy az országban rejlő logisztikai lehetőségeket maximálisan kihasználja.

A logisztika a nemzeti versenyképesség szempontjából alapvető fontosságú. Az értéklánc egyre fontosabb elemévé válik annak biztosítása, hogy a vállalatok hatékony, azaz gyors és költséghatékony módon kapják meg az alapanyagokat és szállíthassák piacra a késztermékeket. **Az egész magyar gazdaság versenyképességét befolyásolhatjuk hatékonyabb logisztikai rendszerekkel.**

Magyarország számos versenyelőnnyel rendelkezik, amelyeket sikeresen kihasználva, a logisztikai szolgáltatások kiváló regionális központjává válhat.



SZERZŐK:

AMCHAM BIZOTTSÁG MAGYARORSZÁG VERSENYKÉPESSÉGÉNEK JAVÍTÁSÁÉRT

Magyarország gazdasági és társadalmi fejlődését nagy mértékben meghatározza, hogy az ország milyen versenyképességi pozíciót tud kialakítani az Európai Unióban és Közép-Európában. Az AmCham Versenyképességi Bizottságának célja, hogy a gazdasági és közéleti szereplők figyelmét ráirányítsa a versenyképességet döntően meghatározó tényezőkre, és ösztönözze a kulcsfontosságú területeken való előrelépést, az Európai Unióhoz való csatlakozással összhangban. A bizottság szívesen fogadja új tagok közreműködését a bizottság munkájában.

A. Földrajzi elhelyezkedés: Magyarország központi elhelyezkedésű, három EU-tagországgal (Ausztria, Szlovákia és Szlovénia), valamint négy nem EU-tag országgal (Ukrajna, Románia, Szerbia és Montenegró, valamint Horvátország) szomszédos. A közvetlen tengeri kapcsolat hiányát részben kompenzálhatja a Duna által nyújtott számtalan lehetőség.

B. Az EU által meghatározott közlekedési folyosók: Magyarországot több, az EU által meghatározott közlekedési folyosó szeli át, mint bármely más frissen csatlakozott országot. Ez alól egyedül Lengyelország kivétel. Magyarországon az IV-es, V-ös, VII-es és X-es közlekedési folyosók mennek keresztül, összeköttetést teremtve Nyugat-Európa, valamint a Balkán és Ukrajna között. Lengyelország négy folyosóval és emellett tengeri kap-



A KPMG International szakmai szolgáltatást nyújtó társaságok globális hálózata. A világszerte összesen mintegy 100 000 munkatársat alkalmazó KPMG-tagirodák iparágakra specializálódva nyújtanak könyvvizsgálati, adó- és üzleti tanácsadási szolgáltatásokat 148 ország 715 városában. A magyarországi KPMG széles körű, iparág-specifikus tanácsadási szolgáltatásokat kínál egyebek mellett a közlekedési, szállítmányozási és logisztikai szektorban. A budapesti irodában működő közlekedési és szállítási szakcsoport ügyfelei között szerepelnek reptér- és folyamikkötő-üzemeltetők, logisztikai szolgáltatók és nemzetközi finanszírozó ügynökségek.



A jelen Rövid Állásfoglalás nem vállalkozik a magyarországi logisztikai szektor átfogó stratégiájának felállítására, inkább néhány javaslatot fogalmaz meg, amely az Amerikai Kereskedelmi Kamara szerint¹ a mindenkori magyar Kormány hatáskörébe tartozó, és a Magyarország versenyképességét javító, legfontosabb fejlesztésekre vonatkoznak a logisztika területén. Ezek a javaslatok az alábbiak:

- I. Az alapvető közlekedési infrastruktúra kiegyensúlyozott fejlesztése: A magas költséggel járó fejlesztéseket alacsonyabb költségű, de nagy kihatású projektekkel kell kombinálni (pl. huckepack² terminálok és berendezések).
- II. A folyami szállításban rejlő lehetőségek kiaknázása: Az operátorokat ösztönözni kell ezen szállítási mód igénybevételére. Javítani kell a Duna hajózhatóságát, s így a Duna mentén megvalósuló különféle fejlesztések összehangolásából származó előnyöket a lehető legjobban kell kihasználni.
- III. Szolgáltatás-orientált adminisztráció meghonosítása és fejlesztése: Hatékony és szolgáltatás-orientált kultúrát kell meghonosítani a vámhivataloknál és egyéb hatóságoknál (pl. egyablakos ügyintézés bevezetése).
- IV. A logisztikai oktatás és kultúra javítása: A logisztikai szakemberek új generációját kell képezni, és erre építve a logisztika minden területén támogatni kell a képzett munkaerő alkalmazását.
- V. Magyarországot, mint logisztikai központot és Európa kapuját kell kommunikálni: Közép- és hosszú távú logisztikai fejlesztési stratégiát kell kidolgozni. A Magyarország által kínált logisztikai lehetőségeket tudatosan kell népszerűsíteni, amit célzott lobbitevékenységgel kell támogatni.

csolattal is rendelkezik, amely nagymértékben megkönnyíti a balti államokkal és a FÁK-kal történő kereskedelmet. A többi csatlakozni kívánó ország csak egy vagy két TINA folyosóval rendelkezik.

C. Jelenlegi és tervezett infrastruktúra: A 2002. december 31-i adatok szerint Magyarország 633 km autópályával rendelkezett. Ez a szám az elmúlt öt évben jelentősen nem emelkedett. Azonban biztató jelek mutatnak az autópályahálózat közepértávú fejlesztésére – például a 2044/2003 (III. 14.) Kormányrendelet, amelyben jelentős további fejlesztéseket irányoztak elő. Ez nagymértékben javíthatja a közúti közlekedési infrastruktúrát, ami még mindig alapvetően fontos szállítási mód, a logisztikai szolgáltatások alapja.

A repülőtéri infrastruktúra tekintetében Magyarország helyzete igen kedvező. A Ferihegyi Nemzetközi Repülőtér mellett számos regionális és helyi repülőtér nyújt számottevő fejlesztési lehetőséget a légi szállítási szolgáltatásokban.

Lehetőségek a logisztikában

A nemzetek versenyképessége (The Competitiveness of Nations) című gondolatébresztő könyvében Michael Porter kiemeli, hogy **egy országnak azokra az erősségeire kell koncentrálnia, amellyekkel egyedivé és a többi országtól különbözővé válhat. Úgy tűnik, hogy a logisztika az egyik olyan terület, ahol Magyarország adott természeti előnyökkel rendelkezik.**

A meglévő 15 EU-taghoz csatlakozott 10 ország jelentősen átforgalmazza az egységes európai piac logisztikai rendszerét, a szállítás gazdaságossági feltételeit. **A vámhatárok eltűnésével a cégek a piacokat a méretgazdaságosság alapján látják el, mintsem hogy külön raktárakat és disztribúciós csatornákat hoznának létre minden egyes országban.** Az EU-csatlakozás Magyarország számára egyaránt jelent lehetőségeket és kihívásokat. A logisztika területén, számos más területhez hasonlóan, Magyarország a csatlakozás nettó nyertesévé vagy nettó vesztesévé is válhat. Az egységes piac bővítésével a logisztikai szolgáltatók és gyártók logikai tervezési egysége nem a nemzetállam lesz; **a logisztikát regionális vagy egész Európára kiterjedő alapon tervezik majd.** Így a kamionok, vonatok és repülőgépek átmehetnek Magyarországon és Magyarország fölött, de az is lehet, hogy megállnak az országban, raktározás, átrakodás vagy egyéb hozzáadott értéket generáló tevékenység céljából. **Magyarország egyaránt válhat regionális logisztikai központtá vagy egy egyszerű tranzitországgá. Ha a regionális logisztikai infrastruktúra egyszer már kiépül, azon később nehéz lesz változtatni.**

Az elmúlt több, mint egy évtizedben az európai és amerikai vállalatok új gyáregységeket telepítettek Közép-Európába, majd még keletebbre; az EU-bővítés nagy valószínűséggel továbbviszi ezt a folyamatot, ezáltal **Magyarország elfoglalhatja helyét az érett európai piacok és a fejlődő keleti előállító bázisok közötti logisztikai útkereszteződésnél. Ez egy hatalmas lehetőség,** amennyiben Magyarország megfelel a kihívásnak.

I. Az alapvető közlekedési infrastruktúra kiegyensúlyozott fejlesztése

• **Az autópályahálózat fejlesztési tervének következetes végrehajtása életbevágóan fontos Magyarország gazdasági fejlődése szempontjából.** Bár az intermodális infrastruktúra-fejlesztés is fontos, különösen közép- és hosszútávon, az elsődleges szerepet – legalábbis rövid távon – a közúti szállítás játsza majd. Az autópályafejlesztési tervek alapján döntéseket hozó befektetőket meg kell győzni arról, hogy ezek a tervek valóra is válnak. A multinacionális cégek és az egyéb nemzetközi befektetők egy üzem telephelyének kiválasztásakor az autópályához közelségét tipikusan, mint egy conditio sine qua non-t (alapvető feltételt) határozzák meg. A magyar kormány ígéretet tett, hogy

¹ Az Amerikai Kereskedelmi Kamara számára a KPMG Advisory Services által 2003 decemberében, "Magyarország mint regionális logisztikai központ és Európa kapuja" (Hungary as Regional Logistics Center and Gateway to Europe, Discussion Paper) címmel elkészített Tanulmánya alapján.

² A huckepack keretében a közúti járművek bizonyos részeit (félutánfutókat, cserefelépítményeket) és a konténereket rakodják fel a vonatra.

2006-ig 420 km autópályát adnak át, 425 km építését megkezdik, valamint elindítják további 803 km autópálya előkészítő munkálatait.

Habár a magyarországi közúti szállítás fejlesztésében az autópályák és gyorsforgalmi utak fejlesztése kiemelkedő fontossággal bír, emellett **különös figyelmet kell szentelni a környező országokban kifejtett lobbitevékenységre is**, különösen Romániában, Ukrajnában valamint Szerbia és Montenegróban, **hogy a IV., V., és X/b., TINA-folyosók esetében biztosítva legyen az ugyanolyan minőségű közúti szállítási infrastruktúrához történő kapcsolódás.**

A nyilvánvaló előnyök ellenére nagyon kevés új autópálya épült az elmúlt öt évben. A téma túlpolitizálttá vált, felmerültek korrupciós vádak is. A kormány ténylegesen újraállomósítja a már magánkézen levő autópályákat, **ahelyett, hogy bevonná a magánszektor pénzügyi eszközeit.**

• **Az alacsonyabb költségű, nagy kihatású projektek beindítása**, mint pl. Ro-La (megrakott vagy üres kamionok vasúton történő szállítása, az ún. kísért szállítmány) vagy huckepack (vasúton és kamionon is szállítható konténerek, azaz kísért nélküli szállítmány), terminálok és berendezések (vagonok) – a magas tökeigényű és hosszabb megvalósítási időt igénylő autópálya-építés kiegészítésének gyors és hatékony módja.

Jó példa, hogy a vasúton szállított kamionok (Ro-La) externális költségei jóval alacsonyabban (különösen az üres egységek esetén), és az autópályáról nehezen elérhető területeken kedveltek. Azonban a kísért forgalom nagy holt súlya miatt a Ro-La gazdasági értelme hosszútávon erősen megkérdőjelezhető. **Ez a szállítási mód csak olyan esetben életképes, ahol az útvonal-hálózat erősen korlátozott** (pl. hétvégi kamionstop vagy hosszú várakozási idők a határátkelőknél). Az EU-ajánlásoknak megfelelően, valamint amiatt, hogy a huckepack sokkal hatékonyabb, a rendelkezésre álló erőforrások és támogatások oroszán részét a kísért nélküli szállításra kell fordítani. A MÁV nemzetközi áruszállításának 20%-át a Ro-La és a huckepack teszi ki, és ez az arány gyors ütemben növekszik. Az Arad (Románia) és Wels (Ausztria) között nemrég megnyitott Ro-La kapcsolat jól példázza a tapasztalható gyors növekedést.

A Ro-Ro (Roll-on, Roll-off) szállítási mód hasonló a Ro-La-hoz, azonban itt vonatok helyett hajókat használnak. Magyarországon léteznek Ro-Ro létesítmények is, de ezek kihasználtsága messze eltér valódi kapacitásuktól. Itt nemcsak további beruházás, hanem ezen szállítási mód széles körű megismertetése is szükséges.

• A fentiek sikeres megvalósításához intermodális létesítmények – mint például logisztikai központok és parkok – létrehozása szükséges. Magyarország már most rendelkezik néhány versenyképes intermodális létesítménnyel (a legjelentősebb a nemrég elkészült BILK terminál, amit a MÁV és különböző fuvarozók társulása működtet). **Magyarország akkor használhatja ki teljesen az ország déli és keleti határain található, az EU belépő- és kilépőpontjaiban rejlő lehetőségeket, ha az ország ezen részeiben további intermodális pontokat létesít. A már meglévő központok bővítése és modernizálása, valamint új központok létesítése olyan stratégiai régiókban, mint Záhony, Szeged és Nagykanizsa páratlan infrastrukturális előnyt eredményezne abban a versenyben, amely a feltörekvő balkáni piacok kielégítésének megszerzéséért folyik. A kormánytámogatásoknak a hatékony és jól megalapozott projekt-előterjesztésekre kell összpontosítaniuk**, mivel az elmúlt évtizedekben számos beruházás megfelelő üzleti terv nélkül, intenzív lobbitevékenység eredményeképpen jött létre. Az intermodális szolgáltatási központok kiépítésénél Magyarország számos európai példából tanulhat, ilyen például a Bologna Freight Village Olaszországban (amely összetett és költséghatékony IT infrastruktúrájáról híres).

• Fontos olyan projektek elindítása, amelyeknek célja a szállítmányi teljesítmények megosztása a különböző szállítási módok között úgy, hogy a környezeti terhelés a lehető legkisebb mértékű legyen. A környezetbarát folyami vagy vasúti szállítási útvonalak kapcsolatának javítása a regionális úthálózzal fontos szerepet játszhat a logisztikai fejlesztésekben. **Az elérendő cél a légi, közúti, vasúti és folyami szállítási módok közötti**

Az AmCham javaslata az I. Fejezethez:

- Az autópálya-hálózat fejlesztési tervének elkötelezett és gyors végrehajtása.
- Olyan projekteket kell elindítani, amelyeknek célja a szállítmányok megosztása különböző szállítási módok között úgy, hogy a környezeti terhelés a lehető legkisebb mértékű legyen. Ez elérhető viszonylag alacsony költségű, de nagy hatású projektekkel, mint a nem kísért forgalom (és másodlagosan a Ro-La, Ro-Ro) szállítási módok fejlesztésével.
- Támogatni kell az intermodális létesítmények – logisztikai központok és parkok – létrehozását.
- A vasúti szállítás és a MÁV alapvető reformjára van szükség annak érdekében, hogy szerepének megfeleljen, felhasználóbarát, minőségi szolgáltatóvá váljon és a támogatásokra ne szoruljon rá folyamatosan.
- A légi teherszállításban rejlő lehetőségeket ki kell használni, a már meglévő illetve tervezett létesítmények – mint a regionális és helyi repülőterek – kapacitására építve. Ezen létesítmények fejlesztése alacsonyabb költségvetésű, mint új projektek megvalósítása.

„Az elérendő cél a légi, közúti, vasúti és folyami szállítási módok közötti gyors és költség-hatékony összeköttetés megteremtése...”

„Magyarország akkor használhatja ki teljesen az ország déli és keleti határain található, az EU belépő- és kilépőpontjaiban rejlő lehetőségeket, ha az ország ezen részeiben további intermodális pontokat létesít. A már meglévő központok bővítése és modernizálása, valamint új központok létesítése olyan stratégiai régiókban, mint Záhony, Szeged és Nagykanizsa páratlan infrastruktúrális előnyt eredményezne abban a versenyben, amely a fel-törekvő balkáni piacok kielégítésének megszerzéséért folyik.”

Az AmCham javaslata a II. Fejezethez:

- A Csepeli Kikötőt Országos Közforgalmi kikötővé kell nyilvánítani. A MAHART, a magyar folyami hajózási társaság működését újjá kell éleszteni a magántőkét vonzó fejlesztések (pl. PPP) támogatásával és felgyorsításával.
- A tervezett Csepeli Gerincút építése élvezzen elsőbbséget, hogy létrejöhessen a megfelelő közúti kapcsolat a kikötő és az M0-ás autópálya között.
- Magyarországnak katalizátor szerepet kell játszania a Duna hajóhatóságának hosszú távú javításában és ehhez meg kell teremtenie a szakmai alapokat.
- A kormány támogassa a Fekete-tengerig történő átmenő hajóforgalom újraindítását.

gyors és költséghatékony összeköttetés megteremtése, hogy az ügyfelek a sebesség és a hatékonyság növelése, valamint a költségek csökkentése érdekében szabadon váltogathassák a különböző szállítási módokat. Az intermodális szállítás támogatására a kormány dolgozza ki és valósítsa meg a szükséges ösztönző mechanizmusokat (pl. adókedvezmények, támogatások, kedvező adminisztratív intézkedések).

Amellett, hogy a vasúti és folyami szállítás hatékonyabbá és felhasználó-baráttá tehető, dupla nyereségként jelentkezik a költségek csökkentése (így a versenyképesség javítása), valamint a környezet kímélése és a közutak terhelésének csökkentése. Érdemes megjegyezni, hogy **kamionnal 50 tonna, vasúton 97 tonna, míg hajón 127 tonna rakomány szállítható egy liter üzemanyag felhasználásával egy kilométer távolságra**. A közúti szállítás relatív költsége még magasabb, ha figyelembe vesszük az externáliákat (légszennyezés, forgalmi dugók, a közutak amortizációja, balesetek, stb.). Ha a külső tényezőket is beszámítjuk, a vasúti szállítás költségei a közúti szállítás költségeinek egyharmadát, a folyami szállítás pedig a közúti szállítás költségeinek mindössze egytizedét teszik ki.

A vasúti szállítási szektor hatékonysága Magyarországon ma meglehetősen alacsony. A MÁV-nak még át kell állnia a „szállító” típusú gondolkodásmódról a gazdaságossági megfontolások és a piaci igények által vezérelt gondolkodásmódra. A MÁV fejlesztési stratégiájában valóban ezekre a célokra összpontosít. Figyelembe véve, hogy ez a váltás milyen változásokat feltételez a vállalati kultúrában, információs technológiában stb., **megfontolandó a vasúti szolgáltatásokban a szabad verseny fokozatos bevezetése**, ami egyébként az Európai Unió egyik elvárása. A magyar kormány 2006-ig kapott derogációt az EU-tól a teljes vasúti liberalizációra. Azonban ezt a munkát gyorsan el kell kezdeni, ha ennek 2006-ra meg kívánunk felelni.

A légi teherszállítás fejlesztésében Magyarország figyelemre méltó lehetőségekkel rendelkezik, amelyeket jelenleg csak részben használ ki, mivel a Ferihegyi Nemzetközi Repülőtér kapacitás-gondokkal küszködnek, míg **a helyi és regionális repülőterek kihasználtsága nagyon csekély**. A ferihegyi teherforgalom fejlesztését érdemes pár helyi és regionális repülőtér fejlesztésével kiegészíteni, amelyek az egyre nagyobb számban megjelenő fapados légitársaságok mellett a teherszállító légitársaságokat is az elvárt minőségben lennének képesek kiszolgálni.

Néhány országban a repülőtér-fejlesztés a nemzeti gazdasági fejlődés egyik sarokköve. Például Hollandiában a Schiphol repülőtér a holland GDP 1,5%-át termeli meg közvetlenül, és a GDP további 1,5%-át közvetve. A Schiphol stratégiája nem csupán egy repülőtér, hanem egy egész „Repülőtér Város” építése, amelybe az utas- és teherforgalomhoz szükséges összes járulékos létesítmény is beletartozik a szállodáktól a raktárig. A Frankfurti Nemzetközi Repülőtér statisztikai szerint minden, a repülőtéren átmenő 1000 tonna szállítmány közvetlenül a repülőtéren 8 munkahelyet teremt, és közvetve további 16 munkahelyet.

II. A folyami szállításban rejlő lehetőségek kiaknázása

- A balkáni békével újra lehetőséggé vált, hogy a Duna, mint szállítóút összekösse a Fekete-tengert a Rajnával, s ez a magyar folyami szállítás számára is lehetőségeket jelent. **Magyarország ezen a szállítási útvonalon stratégiai pozíciót foglalhat el**.

A vízi szállítás nagy tömegű és konténeres szállítmányok számára ideális, amelyeknél a minél rövidebb szállítási idő nem olyan kritikus. Ebben a kategóriában, a tonnára vetített szállítási költségek a közúti vagy vasúti szállítási költségeknek mindössze töredéke. A folyami víziutak fejlesztése ezért alapvető szerepet tölthet be a mezőgazdasági szektor, valamint olyan iparágak (pl. acélipar) versenyképesség-javításában, ahol tömegáru-szállítás vagy nagymértékű konténerforgalom történik.

A folyami szállítás területén ellentmondások fedezhetők fel a kormány-program-dokumentumok és a gyakorlat között (pl. a kikötőfejlesztés elsőbbséget élvez, de Csepel, a legnagyobb magyarországi kikötő nem kapta meg az Országos Közforgalmi Kikötő státuszt). A konkrét fejlesztési intézkedések és a programok prioritásai közötti távolság csökkentése további előnyöket hozhat a szektor részére, mivel így bátorítani lehetne a nagyobb operátorokat, hogy nagyobb mértékben használják (és ezért nagyobb mértékben fejlesszék) ezt a szállítási módot.

A szektor fejlődését katalizáló intézkedések többek között az alábbiak lehetnek: a csepeli kikötő Országos Közforgalmi Kikötővé nyilvánítása a szabadkikötői státusz megtartásával, valamint a MAHART, a magyar folyami hajózási társaság működésének újraélesztése magántőke bevonásával. Ezen felül, a csepeli kikötővel kapcsolatban kiemelkedő fontosságú a megfelelő közúti kapcsolat (az ún. Csepeli Gerincút) kiépítése a kikötő és az M0-ás autópálya között. Időszerű lenne, hogy a kormány meghatározza a Duna mentén szükséges folyami szállítási hálózatot a magyar érdekeket figyelembe véve, s utána **a magántőke beruházásait a szektorban minden lehetséges módon ösztönözni kell.**

- A Duna hajózhatóságának javítása Magyarország számára hosszú távú fejlődési lehetőséget biztosít, különösen a Constanca-i tengeri kikötőben (Románia) nemrég átadott konténer-terminál által nyújtott lehetőségeket figyelembe véve. Mivel az elmúlt néhány évben a Duna hajózhatósága az alacsony vízállás miatt hektikussá vált, megvizsgálandó a mederszabályozás lehetősége. A téma összetettségére és méretére tekintettel a Duna hajózhatóságának javítását célzó lehetséges megoldásokat egy nemzetközi szakmai egyeztetés keretében kell megvitatni. Az egyeztetési folyamat az ilyen nagyméretű projekt különböző hatásait is vizsgálja meg, beleértve a gazdasági és környezetvédelmi hatástanulmányokat.

- A Duna az intermodális szállítás gerincéként szolgálhatna olyan fontos szektorokban, mint például a mezőgazdasági logisztika. Figyelembe véve, hogy a mezőgazdaság mennyire fontos Magyarország és az EU számára, a magyar folyami szállítás ugródeszkaként szolgálhatna bizonyos mezőgazdasági termékek exportálásához (pl. kevésbé romlandó termékek).

III. Szolgáltatás-orientált adminisztráció meghonosítása és javítása

- A magyarországi vámügyintézés EU-szabványoknak megfelelő gyors átalakítása bír a legnagyobb prioritással. A jelenlegi „hatósági” kultúrát a szolgáltatás-orientált kultúrának kell felváltania. Ennek érdekében a hatóságok indítsanak el ügyfélkapcsolat-menedzsment programokat, az ügyfeleket pedig „egyablakos ügyintézővel” kell kiszolgálni. A magánszektor szereplőivel kötött szolgáltatói keretszerződések előmozdíthatják a minőségi szolgáltatások kialakítását.

- A fizikai eszközök és emberi erőforrások átcsoportosítása mellett **kiemelkedő fontosságú a szervezeti átalakítás, mivel az ország bevételhez juthat az EU-s vámeljárással alkalmazásából** (az EU-ban a vámtarifák 25%-a abban az országban marad, ahol a vámszolgáltatást nyújtották).

Az EU-hoz történő csatlakozás előtt a holland kormány elindított egy programot, amelynek keretében a szállítók faxon elküldhették a papírokat a vámhivatalba, így a szállítmányt előzetesen, még a határra érkezés előtt vámkezelhették. Bár az EU-ba küldött szállítmányok esetében már nincs vámkezelés, hatalmas és **egyre növekvő forgalom valószínűsíthető Ukrajna, Románia, Szerbia és Montenegró, valamint Horvátország irányába.** Ahogy az internet fokozatosan beszívárog a logisztika minden területére, **Magyarország is élhet ilyen, az előzetes vámkezelés nyújtotta lehetőségekkel.**

Az AmCham javaslata a III. Fejezethez:

- A kormányhivatalok felhasználóbarát működésének javítása, pl. az ügyfelek egyablakos kiszolgálásának megvalósítása.
- A hatóságok által nyújtott adminisztrációs szolgáltatásokat javítani kell, ezt szolgálná a nemzetközi logisztikára kiható kormányzati szolgáltatások szolgáltatási szintjeinek és feladatkörének meghatározása, valamint a koncessziót működtető vagy a köz- és magánszféra partnerségben (PPP) részt vevő operátorokkal kötött szolgáltatói keretszerződések megkötése.
- Külön figyelmet kell szentelni a nem EU-határoknak (pl. Ukrajna, Románia, Horvátország, valamint Szerbia és Montenegró), mert ezen országok számára Magyarország egyben az EU határa is. Hasonlóan figyelmet érdemel a logisztika területén az áfa kívánatos csökkentése és a hozzá kapcsolódó eljárások egyszerűsítése³.
- Lehetővé kell tenni a szállítók számára, hogy a határ elérése előtt előzetesen elvámolhassák áruikat, (pl. faxon vagy az interneten beküldve a szükséges dokumentumokat), ezzel csökkentve a határátlépési időt, a torlódásokat, azaz összességében a fogyasztók költségeit.

³ Az áfa egy külön – az adókról szóló – AmCham Rövid Állásfoglalás témája lesz.

„Magyarország egyaránt válhat regionális logisztikai központtá vagy egy egyszerű tranzit-országgá. Ha a regionális logisztikai infrastruktúra egyszer már kiépül, azon később nehéz lesz változtatni.”

Az AmCham javaslata a IV. Fejezethez:

- A kormány támogassa a modern logisztikai oktatást és szakmai továbbképzést.
- A középfokú logisztikai oktatás fejlesztését célzó intézkedésekre is szükség van, hogy biztosítható legyen a képzett munkaerő utánpótlása, amelyet az egyre bonyolultabb és technológiailag egyre fejlettebbé váló logisztikai folyamatok követelnek meg. **Megfontolandó egy kifejezetten logisztikai szakközépiskola alapítása is.**
- A logisztikai munkaerő-utánpótlásban a hangsúlyt a szakképzett munkaerő-utánpótlásra kell helyezni a segéd- vagy betanított munkaerő helyett.

Az AmCham javaslata az V. Fejezethez:

- A kormány biztosítsa a magyarországi logisztikai lehetőségek jól célzott népszerűsítését, a nagy logisztikai igénnyel rendelkező multinacionális cégek logisztikai tervezésért felelős központjaival való kapcsolatfelvételen keresztül.
- A PPP kreatív formáinak támogatásával a kormány igyekezzen a magánszektorból tőkét és szakértőket bevonni a logisztikai infrastruktúra fejlesztésébe. Erre a nemzetközi gyakorlat jól működő példákkal szolgál, mindazonáltal Magyarország helyzetéhez és igényeihez speciálisan kialakított megoldásokat kell találni.
- Átfogó közép- és hosszú távú logisztikai stratégiát kell kidolgozni, hogy a magyarországi és EU-s logisztikai iparágban minden érdekelt szereplőnek tényleges elemzésekkel alátámasztott fejlesztési irányelveket kínáljunk.

IV. A logisztikai oktatás és kultúra javítása

Bár a logisztika gerincét a szállítási infrastruktúra jelenti, **a sikeres logisztikához szükséges az értékláncok, a raktár- és disztribúció menedzsment, a modern IT infrastruktúra és egyéb technológiai mozzगतok beható ismerete és megértése is.**

Egyéb szektorokhoz hasonlóan a logisztikában is kulcsfontosságú az emberi erőforrások minősége mind a logisztikai operátorok, mind a szolgáltatást igénybe vevő vállalatok számára. **A jelenlegi logisztikai oktatás fejlesztése,** a szakmai tanulás, valamint a diverzifikált logisztikai panelek folyamatos támogatása együttesen hozzájárulnak egy új logisztikai szakember-gárda megjelenéséhez, tovább erősítve ezzel a szektor versenyképességét.

Az áruk és a technológia összetettségének növekedésével **ma már a legegyszerűbb logisztikai folyamatok is** (pl. raktározás, begyűjtés) **egyre fejlettebb szakmai képességeket és tudást igényelnek.** A relatíve fejlett főiskolai és egyetemi szintű logisztikai képzés mellett **megfontolandó a középfokú (logisztikai) szakoktatás beindítása is, pl. egy kifejezetten logisztikai szakközépiskola alapításával.** Az intézmény alapítását a képzett logisztikai munkaerő iránti kereslet indokolhatja.

V. Magyarország népszerűsítése mint logisztikai központ és Európa kapuja

- A Magyarország regionális stratégiai elhelyezkedéséből adódó esély a logisztika területén csak akkor válik konkrét előnnyé, ha a lehetőségeket aktívan kihasználjuk. Az eredmények eléréséhez **kulcsfontosságú, hogy mindenki megismerje a magyarországi logisztikai szolgáltatások nyújtásából, vagy igénybevételeiből származó előnyöket.** Színvonalas szakmai események megrendezése mellett, az ország logisztikai lehetőségeinek célzott népszerűsítése hozhat hosszú távon tartós eredményt.

Emellett az országmarketing, a célzott lobbitevékenység növelheti a lehetséges logisztikai fejlesztéseket Magyarországon. A nagy logisztikai igénnyel rendelkező, multinacionális cégek logisztikai tervezésért felelős központjaival való kapcsolatfelvétel és egyeztetés kölcsönösen előnyös, hosszú távú együttműködést eredményezhet. A magánszektoron kívül **a magyar kormányzat képviselőinek, az EU azon intézményeinél is aktívan lobbizniuk kell, amelyek a kiemelt fejlesztési projektek támogatásának és időzítésének eldöntéséért felelősek.**

- A nagy tőkeigényű (pl. logisztikai infrastruktúra fejlesztési) projektek megvalósításánál – a PPP ésszerű formáinak alkalmazása, valamint a köz- és magánszféra kölcsönös előnyökön alapuló együttműködése kiváltaná mind a köz-, mind a magánszféra szereplőinek fokozott érdeklődését.

Nagyfokú pénzügyi leleményességre van szükség a magánszektorból, a magyar kormánytól és az Európai Unióból érkező pénzek megszerzésének optimalizálásához, amely biztosítja, hogy a célkitűzések megfelelően tükrözzék az összes fél érdekeit és minden résztvevő megfelelő arányban viselje a kockázatot és részesüljön a haszonból.

- Az országot logisztikai központként kell kommunikálni és az ehhez kapcsolódó lobbitevékenységet alaposan kidolgozott, stratégiai fejlesztési tervvel kell alátámasztani.



AMCHAM HUNGARY POSITION BRIEF No. III

LOGISTICS AS A PILLAR OF HUNGARIAN NATIONAL COMPETITIVENESS

AUGUST, 2004

“Logistics is fundamental to national competitiveness. It is an increasingly important part of the value chain to ensure that firms receive raw materials and ship finish products to market in an efficient, that is to say rapid and cost effective manner.”

The years immediately after EU accession will be vital in determining whether Hungary becomes a leader in the area of logistics. The opportunity is enormous; the jury is still out whether Hungary will rise to the occasion.

Competition amongst the CEE countries for logistics investments will intensify as governments seek to replace jobs formerly generated by basic manufacturing and assembly processes by higher value added jobs in the service sector. There is a strong correlation between the magnitude of basic manufacturing and need for logistics services. Although Hungary enjoys a number of advantages, due primarily to its geographical location and its stable legal and operating framework, no one can afford to be complacent if the country's full logistics potential is to be realized.

Logistics is fundamental to national competitiveness. It is an increasingly important part of the value chain to ensure that firms receive raw materials and ship finish products to market in an efficient, that is to say rapid and cost effective manner. The competitiveness of the overall Hungarian economy can be influenced by more efficient logistics.

There are a number of key competitive advantages Hungary may build upon to become a regional center of excellence in logistics services:



AUTHORS:

AMCHAM COMMITTEE FOR THE ENHANCEMENT OF HUNGARY'S NATIONAL COMPETITIVENESS

The degree to which Hungary enhances its competitiveness within the European Union and within the Central European region will have enormous impact in a vast number of areas. Our Committee's mission is to stimulate thought and action in the direction of enhancing Hungary's national competitiveness in the framework of EU accession.

The Committee welcomes new members, who wish to join our activities.

A. Geographic location: Hungary is centrally located, bordering three EU countries (Austria, Slovakia and Slovenia) and four non-member states (Ukraine, Romania, Serbia-Montenegro and Croatia). The lack of direct sea linkage may be partly compensated by the tremendous opportunities offered by the Danube.

B. EU-defined transport corridors: Hungary is crossed by more EU-defined transport corridors than any other EU accession country, with the exception of Poland. Transport corridors IV, V, VII, and X intersect Hungary providing a gateway between Western Europe, the Balkan and Ukraine. Poland has four corridors plus sea-access, which greatly facilitates trade with the Baltic and the CIS. The other new member candidate countries have only one or two TINA corridors.



KPMG is the global network of professional services firms of KPMG International. With nearly 100,000 people worldwide, KPMG member firms provide industry-focused audit, tax and advisory services from 715 cities in 148 countries. KPMG in Hungary offers a wide range of advisory services for various industries including transportation and logistics. The Budapest based Transportation Group provides advisory services to industry stakeholders ranging from airport and inland waterway port operators, to logistics service providers and International Funding Agencies.



This Position Brief is not intended to provide a comprehensive strategy for reforming the logistics sector in Hungary, but rather to offer a few ideas, perceived by AmCham¹ as being the most significant improvements within the power of Government, which would help facilitate Hungary's national competitiveness, namely:

- I. Balanced development of basic transport infrastructure: combining high cost developments with lower cost high impact projects (e.g. huckepack² terminals and equipment).
- II. Exploring the potential of inland waterway transportation: encourage operators to use this mode, improve navigability of Danube, and benefit from synergies of various developments along the Danube.
- III. Develop and enhance service-oriented administration: customs and other authorities to accommodate efficiency and service-oriented culture (e.g. one-stop-shopping).
- IV. Enhance logistics education and culture: building on the new generation of logistics professionals, promoting skilled workforce in all operating areas of logistics.
- V. Promoting Hungary as a logistics center and gateway to Europe: targeted promotion of logistics opportunities in Hungary, enhance lobbying activities, develop medium and long-term logistics development strategy.

¹ Based on the Discussion Paper prepared for AmCham by KPMG Advisory Services in December 2003 and entitled *Hungary as Regional Logistics Center and Gateway to Europe*.

² Under huckepack only certain parts of the road vehicles (semi-trailers, replaceable bodies) and containers are placed on the train.

C. Existing and planned infrastructure: As at 31 December 2002, Hungary had 633 km of motorway, a figure that had not grown significantly during the previous five years. However, there are promising signs in the medium term for the commitment of developing the motorway network (e.g. governmental decree 2044/2003 III.14 pledging significant further development). This might considerably enhance the road transport infrastructure, still a vital transportation mode underpinning logistics services.

Hungary is relatively well placed with respect to airport infrastructure. Besides Ferihegy International Airport, several regional and local airports present considerable development opportunities for air freight services.

The logistics opportunity

Michael Porter, in his seminal book, *The Competitiveness of Nations*, talks of the need to focus on areas of strength, to create uniqueness and differentiation from other nations. **It appears that the area of logistics is one of those areas where Hungary may have inherent natural advantages.**

The accession of 10 countries to the existing 15 members of the European Union considerably redefines transportation economics and logistics in the single unified market. **As tariff barriers disappear, firms serve markets based on what is economically efficient, rather than create warehouses and distribution channels on a country-by-country basis.**

The EU accession process brings both opportunities and challenges to Hungary. In the field of logistics, as in other fields, Hungary may become a net winner or net loser from EU accession. With the expansion of the single unified market, the nation state will no longer be the logical planning unit for logistics providers as well as manufacturers, but rather, **logistics will be planned on a regional or European-wide basis.** Trucks, trains and airlines may pass through or over Hungary, or they may stop in Hungary for storage, reshipment, or a host of other value-added activities. **Hungary may become a regional center for logistics, or a mere transit country. Once the regional logistical infrastructure becomes established, it will be difficult to change.**

For over a decade, European and American companies have been locating new production facilities in Central Europe, and even further east; the EU enlargement is only likely to continue this process, and **Hungary can position itself at the logistical crossroad between the mature European markets, and the developing eastern production bases. There is an enormous opportunity,** provided that Hungary rises to the challenge.

I. Balanced development of basic transport infrastructure

• **Committed implementation of the highway network development plan is vital for economic development of Hungary.** Although inter-modal infrastructure development is of importance, especially in the medium to long terms, **the primary role, at least in the short term, will be played by road transportation.** Investors making decisions based on the motorway development plan, must be convinced that these plans will be realized. Multinationals and other international investors typically define proximity to an expressway as a *sine qua non* condition for location of a plant. Hungarian government has pledged for termination of 420 km of new motorway by 2006, starting the construction of further 425 km as well as the preparation of another 803 km by the same year.

Although the development of the highways and expressways are of primary importance for developing the road transportation in Hungary, special governmental attention has to be paid on lobbying in the surrounding countries, especially in Romania, Ukraine and Serbia

and Montenegro, **to ensure the appropriate connection to the same quality road transportation infrastructure in case of TINA corridors IV., V. and X/B. respectively.**

Despite the obvious benefits, very little new construction of expressways has occurred in the past five years. The subject has become far too politicized, with allegations of lack of transparency. The Government is effectively renationalizing those highways that are in private hands, rather than harnessing the financial power of the private sector.

- **Implementation of lower cost, high impact project** such as Ro-La (loaded or empty trucks transported on rail, the so called accompanied traffic) or huckepack (truck and rail compatible containers, or unaccompanied traffic) terminals and equipment (wagons), is a quick and efficient way to supplement the motorway construction requiring higher capital costs and longer implementation period.

As an example of Ro-La, trucks loaded onto rail have lower external costs, are particularly efficient in the case of empty units, and favored for areas less accessible on highway. Nevertheless the economic sense of Ro-La is strongly questionable in the long run, because of the carried dead weight of accompanied traffic. **This mode of transport is only viable where there are strong limitations to road networks** (e.g. weekend traffic restrictions for lorries, or significant border crossing delays). According to EU directives, and due to the fact that huckepack is much more effective unaccompanied traffic should receive the lion's share of available sources and support. Ro-La and huckepack account for almost 20% of international freight traffic of MAV, and is growing rapidly. A recent Ro-La link between Arad (Romania) and Wels (Austria) is symptomatic of the rapid growth being experienced.

Ro-Ro (Roll-on, Roll-off) transportation is similar to Ro-La, except using ships rather than trains. Ro-Ro facilities also exist in Hungary, but are used considerably below potential. Investment and more promotion are required.

- The successful implementation of the above involves the creation of **intermodal facilities** like freight villages and logistics parks. Hungary already has some competitive intermodal facilities (most notably the recently constructed BILK terminal, operated in partnership between MAV, and various truckers). **Hungary can take full advantage of its EU entry and exit points on the southern and eastern borders by developing a few additional intermodal points in these areas of the country. Enhancing and modernizing existing or developing new centers in strategic regions like Záhony, Szeged, and Nagykanizsa may create unrivaled infrastructure for serving distribution needs in the emerging markets of the Balkans. Governmental support should be focused on efficient and well underpinned project proposals**, since in the past decades many investments were made as a result of intensive lobbying without proper business case. There are several European cases, such as the Bologna Freight Village in Italy (i.e. notable for its complex and cost effective IT infrastructure), from which Hungary may learn, in developing these intermodal service centers.

- Development of projects designed to improve allocation of freight transport between the various modes of transport with least possible pressure on the environment. Improving connectivity of environmentally advantageous waterway and rail transports with regional roads can play a major role in logistics development. **The vision should be to create quick and cost effective linkages between air, highway, rail and inland water transportation**, with potential for clients to switch among the different modes, to maximize speed and efficiency, and diminish cost. The government should develop and implement the necessary incentives (e.g. tax relieves, subsidies, preferential administrative measures) to promote intermodal transportation.

To the extent that rail and inland waterways may be rendered more efficient and user-friendly, there will be a doubly beneficial effect of reducing costs (and hence increasing competitiveness), while sparing the environment and reducing highway congestion. **It is**

AmCham's recommendations to Chapter I:

- Committed and rapid implementation of the highway network development plan.
- Development of projects designed to improve allocation of freight transport between the various modes of transport with least possible pressure on the environment. This can be achieved by implementation of relatively lower cost, but high impact project like development of huckepack (and secondly Ro-La, Ro-Ro) transportation.
- Supporting the creation of intermodal facilities like freight villages and logistics parks.
- Rail transportation and MAV requires major reform to stay ahead its role, becoming user-responsive, quality provider that does not require constant subsidies.
- Using the opportunities in air cargo by building on the potential of the existing and planned facilities such as regional and local airports. Development of these facilities implies lower costs than implementing new projects.

“The vision should be to create quick and cost effective linkages between air, highway, rail and inland water transportation.”

“Hungary can take full advantage of its EU entry and exit points on the southern and eastern borders by developing a few additional intermodal points in these areas of the country. Enhancing and modernizing existing or developing new centers in strategic regions like Záhony, Szeged, and Nagykanizsa may create unrivaled infrastructure for serving distribution needs in the emerging markets of the Balkans.”

AmCham’s recommendations to Chapter II:

- Designation of Port Csepel as a National Public Port and revitalizing the operations of MAHART, the Hungarian river shipping company by favoring and accelerating developments that attracting private equity (e.g. PPP).
- Give priority to the construction of the planned Csepel Backbone Road in order to provide the proper road link between the port and the M0 highway.
- Act as catalyst and lay the professional foundations for the long-term objective of improving navigability of the Danube.
- The Government should promote and favor solutions for reopening of shipping through to the Black Sea.

interesting to note that one liter of fuel is sufficient to haul 50 tons by truck, 97 tons by rail, and 127 tons via inland waterways, all over the distance of one kilometer. The relative cost of road transportation is even greater when externalities are taken into consideration (air pollution, highway congestion, amortization of highways, accidents, etc.) When external factors are taken into consideration, **rail transportation is said to cost one third, and inland river transportation only one tenth of road transportation.**

Efficiency of the rail transport sector is currently low in Hungary. MAV still needs to make the transition from the “supply” mode of thinking, to economics driven approach and by satisfying demand needs. Indeed, MAV has focused its development strategy on this objective. Given the massive change in corporate culture, information technology, etc. that such a shift entails, **consideration should be given to the gradual introduction of competition to rail service** - a requirement, in any event, of the European Union. The Government of Hungary has received a derogation from the EU with respect to total rail liberalization until 2006. Nevertheless, serious planning should begin soon in order to comply by 2006.

In terms of air cargo development, Hungary also has considerable opportunities, which are only partially exploited because of current capacity constraints at Ferihegy International Airport as well as **very limited use of regional and local airports.** Cargo development of Ferihegy should also be backed by development of a few regional and local airports, which besides the growing business of servicing budget airlines are also capable of servicing cargo at the required quality standards.

Airport development, for some nations, is a cornerstone of national economic development. For example, Schiphol Airport in Holland directly accounts for 1.5% of GDP of the Netherlands, and indirectly for an additional 1.5% of GDP. Schiphol’s strategy is to not only to build an airport, but an “Airport City”, which includes all encompassing facilities for both passenger and cargo traffic, ranging from hotels to warehousing. According to statistics by Frankfurt International Airport, 1000 tonnes of cargo passing through an airport directly creates 8 jobs within the airport, and another 16 jobs indirectly.

II. Exploring the potential of inland waterway transportation

• Peace in the Balkans has reopened the prospect of Danube shipping lanes connecting the Black Sea to the Rhine River thus the opportunities of the Hungarian inland river transport. **Hungary would occupy a strategic position on these shipping lanes.**

Water transportation is ideally suited for bulk and container shipments, that are not highly time sensitive. In this category, however, water transportation allows transportation costs at a fraction of highway or rail transportation costs, on a per ton basis. Development of inland waterways would therefore be fundamental to enhancing competitiveness of the agricultural sector, and certain industries (e.g. steel), where there is bulk shipment of commodities, and a continuing trend towards containerization.

In terms of waterway transportation, there are discrepancies between governmental policy documents and practice (e.g. declaring port development a priority area, yet not granting the National Public Port status to the largest Hungarian Port: Csepel). Narrowing the gap between concrete development measures and policy principles could bring further benefits for the sector encouraging larger operators to increase their usage of (therefore invest in) this mode of transport.

Specific measures to catalyze development of this sector include: designation of Port Csepel as a National Public Port and maintaining its freeport status as well as revitalizing the operations of MAHART, the Hungarian river shipping company by attracting private equity. Further on in case of Port Csepel the construction of the proper road link (the so-called Csepel Backbone Road) between the port and the M0 highway is of paramount

importance. The Government could also do more to define the river transportation network required throughout the Danube, with a view to promoting Hungarian interests, and then **do its best to catalyze such investment from the private sector.**

- Improving the navigability of the Danube is a long-term development opportunity for Hungary especially in light of the opportunities offered by the recent opening of the new container terminal in Constanta Sea Port (Romania). Since in the recent years the navigability of the river Danube become hectic due to the low water level the possibilities of the basin regulation shall be investigated. Considering the complexity and scale of the issue, a focused professional debate should be initiated and facilitated regarding solutions and effective means of improving navigability of the Danube. The process should also refer to the various impacts of such a large project, including economic and environmental impact assessment.

- The Danube could serve as the backbone of inter-modal transportation in various important sectors such as agriculture logistics. Based on the importance of agriculture for Hungary and for EU, Hungarian river transport may serve as an important logistical spring-board for exporting certain agricultural products (e.g. less perishable products).

III. Develop and enhance service oriented and efficient administration

- The swift restructuring of Hungary's customs administration to EU standards is a high priority. **The current culture based on "authority" should give way to a service-oriented culture.** There should be "one stop shopping" for clients, and a customer relationship management program implemented by the authorities. Establishing various service level agreements with private operators is also an incentive for finding quality service solutions.

- Besides reallocation of physical and human resources, **the organizational restructuring is also of crucial importance, as the country should gain on applying EU custom procedures** (25% of custom duties in the EU are retained by the country where the custom service was provided).

Prior to joining the EU, the Dutch Government introduced a program permitting shippers to fax papers to the customs office, so that a shipment might be pre-cleared prior to arriving to the border. While goods will no longer pass through customs with the EU, **there is likely to be huge and increasing traffic passing into Ukraine, Romania, Serbia and Croatia.** As internet gradually penetrates all areas of logistics, opportunities for such pre-clearance should be used by Hungary as well.

IV. Enhancing logistics education and culture

While the transport infrastructure forms the physical backbone of logistics, **successful logistics also requires deep understanding of value chains, warehouse and distribution management, sophisticated IT infrastructure, and other technological drivers.**

- Just as in other sectors in logistics too the quality of human resources offers key advantages for both logistic operators and beneficiary companies. **Enhancing the existing logistics education,** continuously supporting professional learning and diversified logistics panels, will result in the **consolidation of a** new generation of logistics professionals to further improve competitiveness in this sector.

AmCham's recommendations to Chapter III:

- Improve user friendliness of Government authorities, e.g. permitting one stop shopping for clients.
- Establishing service levels and obligations for all operations impacting on international logistics for Government facilities, and service level agreements with private operators operating concessions, and partaking in public private partnerships (PPP's) are all solutions geared at enhancing administration service of authorities.
- Particular focus should be accorded to the non-EU borders (e.g. Ukraine, Romania, Croatia, Serbia and Montenegro), where Hungary will become the EU border for these neighbors, and to the simplification of VAT procedures, to reducing VAT-rates with respect to logistics.³
- Offer truckers the option of pre-clearance of goods for trucks arriving to borders (e.g. filing by fax or internet), in order to diminish line-ups and border crossing, and hence cost to consumers).

³ VAT will be the subject of a separate AmCham Position Brief on Taxation.

“Hungary may become a regional center for logistics, or a mere transit country. Once the regional logistical infrastructure becomes established, it will be difficult to change.”

AmCham's recommendations to Chapter IV:

- Government should promote professional learning in the area of logistics and enhance logistics education
- Measure directed toward development of secondary logistics educations should be considered in order to provide the necessary supply of skilled workforce more and more required by growing complexity and technology demand of logistics processes. Establishment of a dedicated technical college for logistics needs to be considered.
- Shifting supply of unskilled and semi-skilled logistics workers toward skilled workforce should be considered.

AmCham's recommendations to Chapter V:

- The Government should secure and sustain a targeted promotion of logistics opportunities in Hungary, by systematically approaching the logistics planning centers of large multinational companies with huge potential of regional logistics demand.
- Government should strive to harness capital and expertise from the private sector with respect to development of logistics infrastructure by promoting creative forms of PPP. International best practices can offer learning experience, however, tailored solutions need to be developed to meet the particular needs of the situation in Hungary.
- An overall medium and long-term logistics strategy should be developed to offer development guidelines supported by factual analysis, for all stakeholders of the Hungarian and EU logistics industry.

• **Currently, even the simplest logistic related processes** (e.g. warehousing, picking) **require more and more sophisticated professional skills and knowledge as complexity of products and technology grows.** Besides the relatively developed upper secondary and tertiary logistics education a consistent **development of secondary (logistics) professional education should be considered, e.g. by establishing a dedicated technical college for logistics.** Demand for skilled logistics workers would make the rationale for this institutional building.

V. Promoting Hungary as logistics center and gateway to Europe

• The potential of the regional strategic advantages held by Hungary in the area of logistics can only be realized if these advantages are actively exploited. **Making known the advantage of offering and benefiting from logistics services in Hungary are key factors in turning potential into results.** Besides attracting and hosting prestigious professional events, targeted promotion of the country's logistics potential can yield durable results on the long run.

Furthermore country marketing, **targeted lobbying activities will enhance the prospective development of logistics in Hungary.** Systematically approaching the logistics planning centers of large multinational companies with huge potential of regional logistics demand could yield long-term cooperation for the benefit of the parties. Besides private sector, **EU institutions deciding on timing and funding of priority development projects should also be subject to lobbying activities on behalf of Hungarian officials.**

• Implementing intelligent forms of PPP, and **finding mutually advantageous cooperating form between the public and the private sector** for promoting capital-intensive projects - such as developments of logistics infrastructure - would catalyze the particular interest of both, private and public entities.

A great degree of financial ingenuity will be required to optimize a judicious mix of private sector, Government of Hungary, and European Union funds, to ensure that objectives are aligned, and an appropriate risk-reward relationship for each participant.

• The country promotion activities and lobbying activities should be supported by sound strategic documents on development plans for logistics in Hungary.