

A KLASZTEREK SZEREPE AZ ÉLELMISZERIPARI KKV-K INNOVÁCIÓS TEVÉKENYSÉGÉBEN

Bene Andrea

Innovációs és Technológiatranszfer Iroda - projektfelelős
Gazdaságtudományi Intézet - óraadó tanár

EGERFOOD Regionális Tudásközpont, Eszterházy Károly Főiskola, Eger
bene.andrea@ektf.hu

Kulcsszavak: KKV, klaszter, innováció, regionalitás, felsőoktatási intézmény

1. BEVEZETÉS

Az elmúlt másfél évtized fejlődése ellenére a magyar kis- és középvállalkozói (KKV) szektor teljesítménymutatói elmaradnak az EU-15 országok átlagától. A legnagyobb különbség a jövedelemtermelő- képességben van. A hazai kis- és középvállalkozások nominálisan tizedannyi jövedelmet termelnek, mint az EU-15 átlaga, és az árbevételi összehasonlítás is hasonló arányokat mutat. A feldolgozóipari KKV-k lehetőségei beszűkültek az erősödő gazdasági versenyben. Ez a duális szerkezet erősödését eredményezheti (Berde és tsai 2006). A fejlődő vállalkozások új munkahelyek létrehozásában betöltött szerepét mindenki elismeri, azonban még mindig vitakérdés, hogy milyen szerepe van a kormányzatoknak, gazdaságpolitikának abban, hogy minél több ilyen vállalkozás jöjjön létre. Egyik álláspont szerint a kormányzatoknak inkább *passzív szerepet* kellene betölteniük, és egy vállalkozásösztönző, versenybarát piaci környezet kialakításán túl nem kellene egyéb segítséget nyújtaniuk a vállalkozásoknak (Levie 1994; Lohmann 1988). Ezzel szemben mások azt az álláspontot képviselik, hogy a kormányzatnak *aktív szerepet* kell vállalnia a vállalkozások támogatásában különböző iparági programok indításával, amelyek elősegítik a cégeket a hullámvölgyeken való túljutásban és a nehézségek leküzdésében (Levy 1994; Hallberg 1999; Collinson 2000). Az aktív illetve passzív álláspont közül általában az aktívabb szerep valósul meg, erről tanúskodik számos tanulmány (OECD 2002), publikáció és konferencia. A kormányzat is ebben érdekelt, hiszen a lakosság (választók) meghatározó része KKV-knál dolgozik.

Megjegyzendő, hogy az elsődleges feladat a *vállalkozóbarát-környezet* kialakítása. A KKV-k fejlődése szempontjából a gazdálkodási feltételrendszerben fellelhető főbb akadályok az államháztartási elvonások magas szintje, elsősorban az élők munkával összefüggő magas terhek, valamint a bonyolult és gyakran változó szabályok (NFGM 2008). Az adó-, a társadalombiztosítási és számviteli jogszabályokban előírt adminisztrációs kötelezettségek a mikro-vállalkozások és az egyéni vállalkozók számára túlzott elvárásokat támasztanak, a vállalkozások méreteinek függvényében nem kellően differenciáltak. Az Európai Unió által készített felmérés alapján, hazánkban vállalkozók az uniós átlagnál magasabb életkorig maradnak aktívak, cégük fiatalabb generációnak való átadásának halogatása mögött pedig elsősorban érzelmi és pénzügyi okok húzódnak meg (European Commission 2006).

A gazdaságban jelenlevő erős versenyiaci nyomás a vállalatokat arra készíti, hogy folyamatosan készek legyenek az innovációra és a kutatás-fejlesztésre (K+F). A sikeres

innováció azonban meglehetősen komplex feladat egy KKV számára, akinek többnyire nincsenek meg az eszközei és tudása a K+F tevékenységekbe való beruházáshoz (Avermaete és szerzőtársai 2003) vagy egyszerűen nem tudja a K+F eredményeket sikeres innovációvá, terméké, szolgáltatássá, profittá alakítani (Laforet 2008). A KKV-k hátrányt jelentő szervezeti mérete egyben előnyt is jelent. Közvetítői és innovatív szerepük lényeges, hisz a kis- és középvállalkozások rugalmasságuknál fogva, ami elsősorban méretüknek köszönhető, a leghatékonyabban képesek a társadalom alkotó és innovatív energiáit hasznosítani, és azt a gazdaság egésze felé közvetíteni (Mikecz 2007). Baumol (2002) Dávid-Góliát partnerségnek nevezi az olyan kapcsolatot, ahol a kis- és középvállalkozások belül létrejött innováció végül egy nagyvállalat segítségével nyer piacképes formát.

Az agár és *élelmiszergyártó szektorok* átlagosan is alacsony K+F intenzitásúak, noha egyes területek igen fejlett tudásbázissal és technológiával (pl. biotech fejlesztések, intelligens anyagok, vertikális szerveződések) rendelkeznek, illetve a technológiai fejlesztéseket gyakorta más szektorokból (pl. a gépeket, a hozzávalókat vagy a csomagolószert beszállító cégektől) importálják. Az élelmiszeripari innovációval azért fontos foglalkozni, mert az élelmiszeripari és -feldolgozás a magyar nemzetgazdaság hagyományosan fontos ágazata. Az élelmiszerek nemcsak gazdasági szempontból lényegesek, fogyasztásuk az emberi egészség szempontjából is kiemelkedő jelentőségű. Szerke a világon egyre nagyobb figyelmet kap a táplálkozás és egészség összefüggése, amely befolyásolja a várható élettartamot és az egészségben eltöltött életszakaszt. Magyarország az egészségügyi mutatókat alapul véve nagyon kedvezőtlen képet mutat európai összehasonlításban. Mindez jelentős mértékben az egészségtelen életmódra, a helytelen étkezési szokásokra vezethető vissza. Az élelmiszeripari innováció a termék jellegéből fakadóan *egyszerre technológiai, társadalmi és kulturális*, az egész élelmiszeripari ellátó láncot felöleli a termeléstől, a betakarításon és feldolgozáson keresztül a gyártásig és a disztribúcióig (Earle 1999): például a gyártási folyamat fejlesztése vagy a termék minőségének javítása olyan területekre is kihatnak, mint a fogyasztói magatartás, sőt komplex társadalmi és kulturális szokások.

2. A KLASZTEREK SZEREPE A REGIÓFEJLESZTÉSBEN

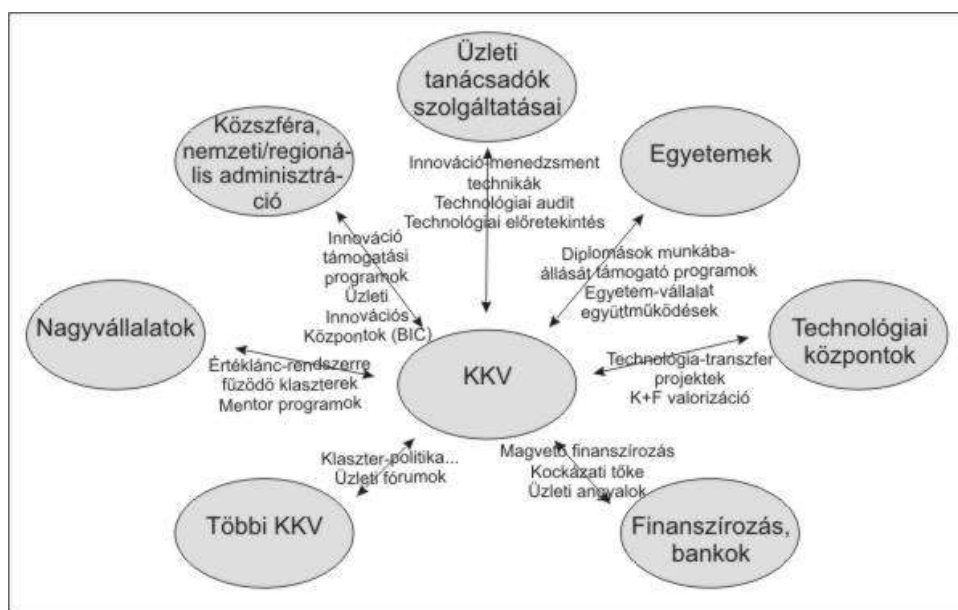
Kutatások igazolják, hogy a *vállalat innovációs tevékenységét jelentősen befolyásolja, hogy a szervezet mennyire vesz részt hálózati, klaszter- és egyéb együttműködésekben* (CFMS 1995). A (regionális) gazdasági fejlődés érdekében, a versenyképesség növelésének minden eszközét és lehetőségét érdemes megragadni, többek között azon előnyök kihasználását is, amelyeket a gazdaság térbeli szerveződésének egy viszonylagosan új módja, a klaszter tud nyújtani az abban résztvevők számára. Az újszerűség viszonylagosságát hangsúlyozni kell, hiszen az Európai Unió, sőt a világ egyes országaiban, így különösen az Egyesült Államokban régóta ismert és jól működő szervezési modellről van szó. Az amerikai mintát alapul véve, az Európai Unió állami támogatáspolitikája prioritásként kezeli, hogy horizontális és vertikális együttműködések egyre nagyobb számban alakuljanak, hogy azok fejlesszék, bátorítsák és elősegítsék a vállalkozások innovációs képességeit. Ez magában foglalja az ágazat-specifikus innováció, az állami-magán innovációs partnerség és az innováció-irányítás alkalmazásának előmozdítását (NKTH 2007).

A fenti gondolatmentnek megfelelően a magyar kormány is támogatja az innovációs klaszterek, technológiai platformok, valamint innovációs és technológiai parkok, elsősorban a meglévő K+F+I együttműködések és (egyetemi, illetve ipari parki) szolgáltató infrastruktúra bázisán való létrehozását és fenntartását (GKM 2007). A gazdasági operatív programok támogatást nyújtanak az üzleti környezet fejlesztéséhez, ipari parkok, ipari területek,

inkubátorházak, telephelyek létrehozásához, fejlesztéséhez. Támogatásra kerülnek a vállalkozások által igénybe vett tanácsadási szolgáltatások, az újonnan létrejött, vagy már működő klaszterek, vállalati együttműködések is. Alapvető célkitűzés, hogy a program hatására növekedjen a klaszterekben, támogatott együttműködésekben, tanácsadásban résztvevő vállalatok árbevétele, a vállalati szektor által megteremtett bruttó hozzáadott érték. (ROP 2011)

Mindamellet az Európai Unióban és így Magyarországon sem létezik hivatalos, egyetlen, mindenki által elfogadott és használatos klaszterdefiníció. Porter (1998) szerint *a klaszter egymással kapcsolatban lévő, tevékenységük helyszínét tekintve egymáshoz közel fekvő vállalatok, és hozzájuk kapcsolódó intézmények csoportja, amelyek egy adott iparágban tevékenykednek, és amelyek közös vonásokkal és egymást kiegészítő tulajdonságokkal rendelkeznek.* Az EU a klaszter-fogalomnál Porter definíciójához nyúlt vissza és azt egészítette ki (European Commission 2003).

A klasztereknek mint gazdaságfejlesztési eszközöknek számos alkalmazási területe van. Ilyen például a KKV-fejlesztés, melyre a Bolognai Charta hívta fel a figyelmet az ezredfordulón (OECD 2000), vagy az innováció, amely a mai régiófejlesztési politika fókuszában áll. Az innovációs rendszerekkel foglalkozó tanulmányokban is megjelenik a klaszter-konceptió vagy a klaszterek több jelegzetes eleme. Mivel a kis- és középvállalkozások legfőbb hátránya, hogy méretükből adódóan relatíve magasak a tranzakciós költségeik, a vállalkozásfejlesztés akkor hatékony, ha képes a tranzakciós költségeket alacsonyan tartani (Kállay 2002, 557). A kisvállalkozások együttműködésén keresztül a tranzakciós költségek csökkenthetők. A szakirodalom szerint, a klaszterek mögött álló kapcsolatok (1. ábra) a vállalkozások, a technológiai központok, az egyetemek, a finanszírozó intézmények, a tanácsadók és a közsféra között, a régió versenyképességének növelését eredményezhetik (Landabaso 2002).



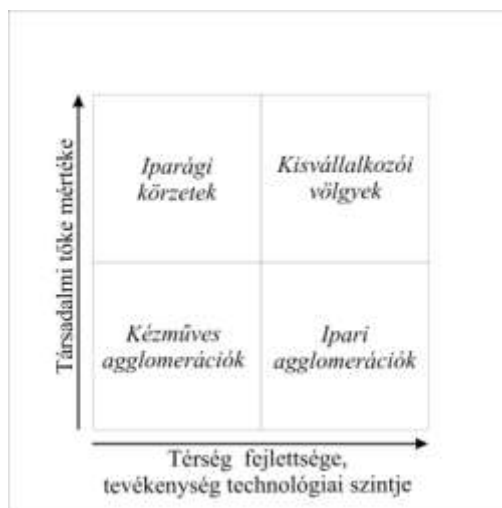
1. ábra: A klaszteresedő gazdaság kapcsolatai

Forrás: Landabaso 2002, 6.

Hazánkban úttörőként a külföldi többségi tulajdonban lévő vállalkozások köré épült autóipari klaszterek jelentek meg, majd példájukra azóta számos hasonló regionális és iparági klaszter szervezet alakult az elektronikai ipar, faipar, építőipar, textilipar, turizmus és az élelmiszeripar területén is. Jelenleg közel 180 klaszter működik, amiből csupán 17 akkreditált. A MAG Zrt. 2011-ben integrálta korábbi leányvállalatát, a Pólus Programirodát, amely Klaszterfejlesztési

Irodaként működik a továbbiakban, a Stratégiai és Nemzetközi Kapcsolatok Igazgatóság keretében (MAG 2011). Az iroda tevékenységével segíteni kívánja a klaszterek működését, fejlődését, együttműködését más szervezetekkel. Alapvető kérdés, hogy a hazai klaszterek mekkora szerepet játszanak a regionális fejlődésben. Jellemzően ritkán vannak jelen bennük jelen csúcstechnológiai vagy tudásintenzív vállalkozások, kutatószervezetek, felsőoktatási intézmények. A legsikeresebbek a vertikális ipari klaszterek, amelyek általában egy, esetleg több nagyvállalat köré szerveződő beszállítói hálózatot tartalmaznak, de számukra a régió nem annyira fontos, hatásuk inkább ágazati szinten, vagy a helyi KKV-k szempontjából lényeges. Szerepet játszik a klaszterek korlátozott hatásában az is, hogy mindegyikük fiatal képződmény, csak néhány éve működik. *Magyarországon a klaszter alakulásában, az uniós tapasztalatokhoz képest, nagyobb a politikai, fölülről történt kezdeményezések szerepe* (SEED 2003). A működő klaszterek néhány éves működése során tevékenységükkel elsősorban a vállalatok közötti kapcsolatok erősítését, forrasszerzést, konferenciák szervezését, honlapok készítését és annak fenntartását segítette (ICEG 2006).

A fejlett régiókkal szemben, a kevésbé fejlett, periférikus térségek eltérő alaphelyzetből indulnak el a klaszteresedés felé, így alapvetően más jellegű klaszterek alakulhatnak ki, mint a fejlett gazdaságokban. A KKV-klaszterek különösen a kevésbé fejlett térségekben bírnak nagy jelentőséggel. Sikerességük, lehetőségeik azonban nagyrészt a térség fejlettségén (illetve hogy ennek megfelelő tevékenység klaszteresedéséről van-e szó), részben társadalmi tőkéjén múlnak (Patik 2007). A térség fejlettsége befolyásolja az ott működő klaszterek ágazati fókuszát. Minél fejlettebb egy térség, annál nagyobb a valószínűsége, hogy ott a high-tech tevékenységek sikerrel működhetnek. Ezen gondolat mentén csoportosítva, a KKV-klasztereknek négy tipikus fajtáját különböztethetjük meg, melyeknél az elnevezés nem kategorikus, inkább a tipikus megjelenési formára utal, megengedve az ettől való eltéréseket is (2. ábra).



2. ábra: KKV klasztertípusok

Forrás: Patik 2007

Gyenge vagy hiányzó társadalmi tőke esetén a földrajzi közelségből származó externhatások által életre hívott és életben tartott „kézműves agglomerációk” vagy „ipari agglomerációk” működnek. Amennyiben a társadalmi tőke révén a szervezeti közelség is létrejön, valamint a támogató intézmények is aktívan bekapcsolódnak a klaszter működésébe, a térség fejlettségétől függően „iparági körzetekről”, vagy „kisvállalkozói völgyekről” beszélünk.

Mivel a KKV-knak sem pénzügyi eszközeik, sem know-how-juk nem elégséges a K+F tevékenységek hatékony végzésére, *feltehetően azon csoportosulások mutatnak intenzívebb*

innovációs tevékenységet, amelyek nemcsak a beszállítói partnerkört ölelik fel, hanem más jellegű intézményeket, kiszolgáló szervezeteket is (pl. egyetemek, kutatóintézetek, regionális tudásközpontok). Egy magyar-román határon túli együttműködési program (InCoDeSME 2010) keretében végzett kutatás is rámutat, hogy az innovatív vállalatok nagyobb arányban tartanak kapcsolatot egymással, mint a nem innovatívok. Azonban ez a különbség csak a szállítók, illetve az ügynökségek, a szakmai és vállalkozásfejlesztési szervezetek esetében szignifikáns. Havi kapcsolattartás szempontjából mindkét vállalkozás típusnál *elenyésző szerepet játszanak az egyetemek, kutatóintézetek, technológiai parkok, vállalatcsoporton belüli vállalkozások*. Az utolsó fejezetben egy olyan felsőoktatási intézmény klaszterben végzett tevékenységét mutatom be, amely egy periférián lévő régióban (Észak-Magyarország) egy a nemzetközi versenyben lemaradó, de stratégiaileg igen fontos iparág (élelmiszeripar) fejlesztését tűzte ki céljául.

3. EGYETEMKÖZPONTÚ-KLASZTEREK: AZ ESZTERHÁZY KÁROLY FŐISKOLA PÉLDÁJA

Amint azt korábban kifejtettem, mind a politikai döntéshozók, mind pedig tudományos körökben általánosan elfogadott nézet, hogy a felsőoktatási intézmények a gazdasági fejlődés motorjai, valamint, hogy a helyi gazdaság fejlődését innovatív klaszterek létrehozásával lehet támogatni. Az egyetemalapú klaszterfejlesztés azonban nem könnyű, jelentős elkötelezettséget, időt és türelmet igénylő feladat (Paytas et al. 2004): az egyetemalapú klaszter sikeréhez az aktív, elhivatott, magas színvonalú intézménynél többre van szükség. Ugyanilyen fontos, hogy a régióban működő iparágak alkalmasak legyenek a felsőoktatási intézménnyel való együttműködésre. A régióon belül az egyetemek és főiskolák a fiatal, feltörekvő klaszterek növekedését képesek leginkább befolyásolni, azonban ehhez az intézmény számos tanszékének és funkciójának elkötelezettségére, klaszterigények szerinti együttműködésére van szükség.

Az egri *Eszterházy Károly Főiskola* (EKF) komoly elhatározása, hogy az Észak-Magyarországi Innovációs Stratégiával összhangban, a KKV-k K+F és innovációs képességének fejlesztésével, valamint a hazai élelmiszerbiztonsági kutatási tevékenységek összehangolásával és kiterjesztésével, a gazdasági szféra szereplői számára is értékes eredmények szolgáltatásával járuljon hozzá a hazánkban előállított élelmiszerek versenyképességének növeléséhez. A 2006-ban alakult *Egerfood Regionális Tudásközpont* nem csupán a régió, hanem az ország meghatározó szakmaspecifikus klasztereként működik az élelmiszer-tudományok, élelmiszerbiztonsági technológiák és a bioanalitika vonatkozásában. Mivel a régióban az országos átlagnál nagyobb az élelmiszeripari szektor fontossága, különös jelentőséggel bírnak az ágazat fejlődését elősegítő innovációk és a szegregált kutatási tevékenységeket integráló és koordináló, alkalmazásorientált koncepcionális fejlesztések. Az intézmény ezért 2008-ban létrehozta az *Egerfood Élelmiszerbiztonsági és Technológiafejlesztési Klasztert* a régió számos szereplőjével (Egri Bormíves Kft., Detki Keksz Kft, Fish and Food Kft., Hesi Kft., Új Champignons Kft. Pásztor Hús Kft, Egertej Kft.) együttműködve.

Az Élelmiszerbiztonsági Klaszter sikerein felbuzdulva, az Új Széchenyi Terv (ÚSZT) támogatásával 2011 májusában megalakult a 15 egri borászatot és pincészetet felölelő *Egri Bormíves Céh Klaszter*. Az EKF a borászati klasztert az intézeteiben folyó boranalitikai kutatásokra és a borászat területeit érintő oktatási portfóliójára alapozva támogatja, valamint a klasztermenedzsment feladatait is ellátja. A bortermelés hazánkban a rendszerváltást követően elaprózódott, a régiók a magánosítást követően számos kisméretű borászatból állnak (a

szőlőtermelő területek 85%-át kevesebb, mint 5 hektáros földek alkotják), melyek egyszerre egymás verseny- és üzlettársai. Az együttműködés a termelés, az értékesítés és a marketing területén tehát létfontosságú. A nyugati, s különösen az újvilági bortermelők könnyen lekörözhetik magyar versenytársaikat, az utóbbiak összefogása híján.

Porter (1998) már másfél évtizede példaként számolt be a kaliforniai borklaszterről, amely az iparág számos szereplőjét felöleli a szőlőtermelőktől és szőlészeti gép-beszállítóktól, a hordó- és címke gyártókon valamint bortermelőkön keresztül, a PR- és reklámügynökségekig. A klaszter központi tagja a Kaliforniai Egyetem híres szőlészeti és borászati programjával, de a kaliforniai szenátus különböző speciális bizottságai is támogatják annak működését. Gyengébb szálakkal ugyan, de a klaszter más iparágakhoz is kötődik, mint a mezőgazdaság, az élelmiszergyártás, a HORECA-szektor vagy a borturizmus. Az EKF kezdeményezése tehát jó kiindulópont, de még számos fejlődési lehetőség áll az egyelőre csak borászokat és a főiskolát tömörítő klaszterkezdeményezés előtt.

Az felsőoktatási intézmények klaszterben betöltött szerepét Tiffin (2008) az alábbiakban foglalja össze:

- diákok képzése a klaszterigényeknek megfelelően,
- K+F a klaszterigények szerint,
- kisebb technikai, technológiai problémák megoldása (pl. szakmai tanácsadás),
- új klaszterszervezetek létrehozása (pl. inkubátorház, spin-off vállalkozások),
- tanárok és diákok mobilitása a klaszterszervezetek felé,
- hálózatok, tudatosság és társadalmi tőke fejlesztése a klaszter számára (pl. a klasztermenedzsmentet segítő egyetemi alkalmazottak, technológiatranszfer-irodák létrehozása, melyek gyakran állami támogatást kívánnak meg).

A fenti csatornák közül az EKF nagy hangsúlyt fektet a klaszterigények szerinti képzésre, melyet a felsőfokú Borteknológus szakképzés és – az akkreditálás alatt álló – Eredet- és fogyasztóvédelmi szakértő mesterprogram létrehozása is igazol. Mindezen képzések azonban csak néhány tanszékhez (Élelmiszertudományi Intézet) kötődnek, noha egyes specializált tárgyak oktatásába más tanszékek is részt vesznek (pl. Gazdaságtudományi Intézet).

A klaszterigények szerinti K+F-tevékenység szintén egy-két tanszékre korlátozódik, noha azok jelentős aktivitást és eredményeket mutatnak fel e területen. Az Egerfood Regionális Tudásközpont által koordinált klaszter eddigi eredményei között szerepelnek a műszaki fejlesztések, élelmiszer-minőségi kontroll és eredetvédelem modellrendszerei, technológiai újítások, komplex élelmiszerbiztonsági adatbázisok, új funkcionális élelmiszerek kifejlesztése, bioaktív hatóanyagok, toxinok, biológiai modellek. Az eredmények számokban: 15 új szabadalom létrehozása; 27 különböző technológiatranszfer végrehajtása; 22 új know-how kidolgozása; 37 technológiai újítás/kísérleti fejlesztés megvalósítása. A klasztermenedzsment a klasztertagok részére operatív működésüket segítő szolgáltatásokat is nyújt. Ilyenek a kiállításon, szakvásáron való kedvezményes részvétel, piackutatás, szakmai fórumok, sajtó megjelenések, valamint a marketing és a képzési szolgáltatások.

Ami az új klaszter-vállalkozások létrehozását illeti, az Egerfood Kft. és az Eger Innovations Nonprofit Kft. spin-off-cégek az Egerfood bázisán K+F és technológiatranszfer-tevékenységet végeznek az élelmiszeripari területen. Az élelmiszerbiztonsági és a borászati klasztereken belüli hálózatok, a tudatosság és a társadalmi tőke fejlesztését szolgálja a 2010-ben megalakult *Innovációs és Technológiatranszfer Iroda*, amely célirányosan foglalkozik az ipari kapcsolatok építésével, a fejlesztések hasznosításával, valamint az együttműködések bővítésével. A technológiatranszfer-iroda 2011-ben szisztematikus adatgyűjtésbe kezdett az oktatók és kutatók egyéni és csapatban folyó K+F tevékenységéről, piacorientált kutatásairól, melyek kapcsán a klasztervállalatoknak nyújtott szakmai szolgáltatások egyéni, tanszéki és kari szinten egyaránt feltérképezhetővé válnak.

Mindezek alapján elmondható, hogy a felsőoktatási intézmények jelentős mértékben hozzájárulhatnak a regionális fejlődés szempontjából fontos klaszterek kibontakozásához, s elsősorban a képzett szakemberek és a magas szintű tudás nyújtásával, valamint a problémamegoldó és lehetőség-felismerő kompetenciáik kiaknázásával. Mégis, talán a legfontosabb szerepük, hogy katalizátorként inspirálhatják az iparági szereplőket az együttműködésre és a fejlődésre, valamint a kormányzatot a klaszterterületek pénzügyi támogatására. Az EKF példája jól szemléletes, hogy nemcsak a nagyvárosi egyetemek, hanem a kisebb, periférián lévő intézmények is sikeres közreműködői lehetnek a klaszterek létrejöttének és fejlődésének.

4. IRODALOM

- Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J., Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. *European Journal of Innovation Management*, 6(1): 8-17.
- Baumol, W. J. (2002). *Entrepreneurship, Innovation and Growth: The David-Goliath Symbiosis*. New York University.
- Berde Cs., Dajnoki K., Juhász Cs. (2006). Kis- és középvállalkozások tulajdonosai és alkalmazottai képzésének fejlesztésére indított (pályázati) programok, és képzési szolgáltatások elemzése, költség-számításokkal alátámasztott javaslat az igényeikhez, feltételekhez igazodó információs és támogatási rendszerre, együttműködési projektekre és hálózatokra. Budapest, 2006 Kutatási zárótanulmány
- CFMS (1995): Centre For Market Surveillance, Research and Strategy for the food sector, A framework for analysing innovation in the food sector – Working paper no. 38 Nov, 1995
- Collinson, S. (2000): Knowledge Networks for Innovation in Small Scottish Software Firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 12, No. 3.
- Earle, M. D. (1999). Innovation in the food industry, *Trends in Food Science & Technology*, Vol. 8, No. 5, pp.166-75
- European Commission (2003). Final report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks. Enterprise Directorate General.
- GKM (2007) A kis- és középvállalkozások fejlesztésének stratégiája 2007-2013: A stratégiát a Kormány 2007. október 10-ei ülésén fogadta el.
- European Commission (2006). Markets for Business Transfers Elérhető: http://www.next-business-generation.org/nbg/Downloads/Files/transfer_markets_en.pdf üPHPESSID=530c59ff884a7254c46b021e38b5c45a Letöltés dátuma: 2006-12-04
- Hallberg, K. (1999). Small- and Medium-Scale Enterprises: A Framework for Intervention. Washington, D.C.: Small Enterprise Unit, Private Sector Development Department, The World Bank.
- ICEG (2006): A beszállítói programoktól a klaszter-támogatásig. Nemzetközi tapasztalatok, hazai lehetőségek. Regionális Támogatás-közvetítő Kht., Budapest.
- Sass M., Czákó V., Oszlay A., Szanyi M. és Bakács A. (2006). A beszállítói programoktól a klaszter támogatásig – Nemzetközi tapasztalatok, hazai lehetőségek 2006. szeptember 29. Készült a regionális támogatás-közvetítő Kht. megbízásából
- InCoDeSME 2010 Mikro-, kis- és középvállalkozások innovációs és együttműködési jellemzői, valamint nemzetköziesedése a magyar-román határmenti térségben: Készült a HURO/0801/087 regisztrációs számú, 2010
- Kállay L. (2002), Paradigmaváltás a kisvállalkozás-fejlesztésben. *Közgazdasági Szemle*, XLIX. évf., 7-8. sz., 557–73. old.

- Laforet, S. (2008). Size, strategic and market-orientation effects on innovation, *Journal of Business Research*, Vol. 61 pp.753-64
- Landabaso, M. (2002). Clusters in less favoured regions: policy options in planning and implementation. *Dissemination of Innovation: Clusters, Regional Institutions and Telematics*. Thessaloniki, 16-17 May 2002.
- Levy, B. (1994). *Technical and Marketing Support Systems for Successful Small and Medium-Size Enterprises in Four Countries*. Policy Research Working Paper No. 1400. Washington, D.C.: Policy
- MAG 2011,
http://magzrt.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=765&Itemid=238
 Letöltés: 2011. május 28.
- Mikecz D. (2007). A vállalkozásfejlesztés sajátosságai Magyarországon – Generáció 2020 Think Tank: Közpolitikai Elemzések IV. A kis és középvállalkozások helyzete Magyarországon 5-6. szám
- NKTH (2008). A Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal 2007. évi tevékenysége és a Kutatási és Technológiai Innovációs Alap felhasználása 2007. évi beszámoló Budapest, 2008.
- OECD (2000): Bologna Charter 2000
http://www.oecd.org/document/56/0,3746,en_2649_34197_1866232_1_1_1_1,00.html
 Letöltve: 2011. május 4.
- Patik, R. (2007). A klaszteresedés lehetőségei és vizsgálata a kevésbé fejlett régiókban: példák a Dél-Alföldről doktori értekezés, Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar Közgazdaságtudományi Doktori Iskola
- Paytas, J., Gradeck, R. and Andrews, L. (2004). *Universities and the Development of Industry Clusters*. Carnegie Mellon University. Center for Economic Development. Pittsburgh. Pennsylvania.
- Porter, M. (1998). *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard Business Review. November-December. 77-90.
- SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány (2003). *Regionális klaszterek és a létesítésükre vonatkozó politikák az Európai Unióban és Magyarországon*. Budapest.
- Tiffin, S. (2009). *Measuring University Involvement with Industrial Clusters: a Comparison of Natural Resource Sectors in Chile and Canada*. Business School, Universidad Adolfo Ibanez, Santiago, Chile.

ENGLISH SUMMARY

The author explores the causes and possible effects of the creation of new spatial organizations (e.g. networks and clusters) in the food industry. Although all regional development policies in Hungary emphasize the importance of clusters as successful tools for sustaining competitive advantage, actual measures to provide a fertile ground for cluster formulation may lag behind. The paper concludes that regional and national governments should endeavor to subsidize the creation of clusters that not only embody peers and supply chain members, but third parties as well, such as higher education institutions, research organizations, funding institutions, etc. To support her ideas, the author demonstrates how the EGERFOOD Regional Knowledge Centre at the Eszterházy Károly College contributes to the innovation capacity of a food cluster in Northern Hungary.