

Szegedi Tudományegyetem
Természettudományi és Informatikai Kar
Földtudományok Doktori Iskola
Gazdaság- és Társadalomföldrajz Tanszék

**A KLASZTERESEDÉSI FOLYAMATOK SIKERESSÉGÉNEK ÉS
PROBLEMATIKÁJÁNAK VIZSGÁLATA A DÉL-ALFÖLDI RÉGIÓ
PÉLDÁJÁN**

Doktori (Ph.D.) értekezés tézisei

Berkecz-Kovács Livia

Témavezető:

Dr. Mészáros Rezső

akadémikus egyetemi tanár, Professor Emeritus

Szeged

2019

I. A témaválasztás indoklása

A klaszterekkel kapcsolatos elméleti kutatások alapjai egészen az 1900-as évek első feléig nyúlnak vissza, amikor is Alfred Marshall a gazdasági területek földrajzi koncentrációjának és az iparági körzetek társadalmi és kulturális hatásainak vizsgálatával hívta fel a témára a figyelmet (Marshall, A. 1920). Azóta számos megközelítés és kutatási irány jelent meg a közgazdaságtanban és a gazdaságföldrajzban a térbeli koncentráció, gazdasági hálózatok, klaszterek vizsgálatával kapcsolatban. Ennek köszönhetően a klaszterek elméleti háttere mára már rendkívül gazdag, különféle megközelítések, definíciók állnak rendelkezésünkre a neoklasszikus közgazdaságtan koncepciójától kezdve, Porter munkásságán át egészen a regionális tudományok képviselőinek álláspontjáig (PORTER, M. E 1990, KRUGMAN, P. 1991, STORPER, M. 1995, ENRIGHT, M.J. 1996, MCCANN, P. 2008). A nézőpontok változatossága különféle csoportosításokat, sokszor szinonimaként használt kifejezéseket is magával hozott a klaszterekre vonatkozóan, úgy mint az agglomerációs gazdaságok, iparági körzetek, hálózatok, növekedési pólusok, helyi termelési rendszerek (CRUZ, S.- TEXIERA, A. 2009).

A klaszterek hozzájárulnak a vállalkozások termelékenységének javulásához, az üzleti és innovációs együttműködések és a tudástranzfer folyamatok ösztönzéséhez, ezáltal a területfejlesztés, a regionális gazdaságfejlesztés és innovációs politikák hatékony eszközei lehetnek (PORTER, M. E. – SÖLVELL, Ö. 1998, ISAKSEN, A. – HAUGE, E. 2002, LENGYEL, I. 2010, KETELS, C. *et al.* 2013, DELGADO, M. *et al.* 2014).

A klasszikus értelemben vett regionális iparági klaszterek kialakulásához az egyes agglomerációs és szinergikus hatások révén egyfajta öngerjesztő és öfenntartó folyamat vezet, mely folyamat különböző gazdaságpolitikai eszközökkel tudatosan ösztönözhető, felgyorsítható. A klaszterorientált politikának kiemelt jelentősége van a fejlődő, illetve a periférikus térségek esetében, hiszen itt fokozottan jelentkeznek azok a negatív tényezők, amelyek hátráltatják a klaszterek alulról jövő kezdeményezésként történő kialakulását (GROSZ, A. 2006). Ennek megfelelően a 2000-es évek elejétől az Európai Unió egyre nagyobb hangsúlyt fektetett a klaszterek ösztönzésére, megjelentek annak innovációs politikájában és intézményi rendszerében, valamint az egyes tagországok sorra építették be a saját területfejlesztési, regionális, gazdaságfejlesztési és innovációs szakpolitikáikba a klaszterfejlesztési intézkedéseket (HIGH LEVEL ADVISORY GROUP ON CLUSTERS 2007, EURÓPAI KÖZÖSSÉGEK BIZOTTSÁGA 2008/A). Jelenleg közel 2.000 klaszter működik az Európai Unióban, a foglalkoztatottak 38 %-át magában foglalva, melyből 150 világszínvonalúnak tekinthető a foglalkoztatást, a méretet és a specializációt tekintve. A felmérések szerint a klaszterek jelenléte és működése pozitív hatással van a foglalkoztatásra, a bérekre és az üzleti környezetre, továbbá a klaszterekbe tömörült vállalatok magasabb termelékenységet és innovációs teljesítményt értek el a nem klaszterben működőkhöz képest (KETELS, C. – SERGIY, P. 2016). A klaszteresedési folyamatok tudatos ösztönzését követően egyre nagyobb figyelem irányult a klaszterek hatékonyságának és sikerességének elemzésére, továbbá azok feltörekvő iparágakban betöltött szerepének vagy a klasztermenedzsment tevékenységének és jelentőségének vizsgálatára (MEIER ZU KÖCKER, G. – MÜLLER, L. 2015, IZSAK, K. *et al.* 2016).

A 2000-es évek elejétől Magyarországon is egyre népszerűbb kutatási területté vált a klaszteresedés hátterének és lehetőségeinek vizsgálata (LENGYEL, I. 2002, GROSZ, A. 2005, PATIK, R. 2007, SZANYI, M. 2008, VAS, ZS. B. 2009) majd később, a klaszterek kialakulását követően a klaszterfejlesztési programok irányítóinak közreműködésével született néhány elemzés arra irányulóan, hogy a tudatos klaszterfejlesztési támogatások milyen rövid távú hatásokat fejtettek ki és milyen számban és területi jellemzőkkel alakultak ki a magyarországi

klaszterek (HORVÁTH, M. *et al.* 2013, COLOSSEUM BUDAPEST KFT. 2015). Annak vizsgálatára azonban még viszonylag kevés kutatás irányult, hogy ezek a kezdeményezések mennyire tekinthetők sikeresnek és akár további fejlesztési folyamatok eredményeként mennyiben lehetnek fenntarthatóak és járulhatnak hozzá a vállalkozások és a régiók versenyképességének és innovációs kapacitásának növekedéséhez.

II. A kutatás főbb kérdései, hipotézisei

Az intenzív klaszterfejlesztési programoknak köszönhetően Magyarországon több, mint 200 klaszterkezdeményezés jött létre 2007 és 2013 között, melyek nagy része a támogatási források megszűnésével megrekedt az induló fázisban. Az érettebb fejlődési szakaszba jutó klaszterek közül jelenleg 26 olyan minősített (akkreditált) nemzetközi jelentőségű, magas foglalkoztatási és innovációs hatással rendelkező klaszter működik, melyeknek nagy fejlődési potenciált tulajdonítanak a szakértők. A Dél-alföldi Régió kiemelkedő szerepe volt a klaszteresedési folyamatokban, hiszen a 2000-es évek elejétől kezdve 51 klaszter alakult a régióban, melyből 36 regionális fejlesztési támogatásban részesült és ennek eredményeként 9 jutott el az akkreditációs szakaszig. A 2007-2013-as programozási időszakban rendelkezésre álló gazdaságfejlesztési és kutatás-fejlesztési pályázatokban is kiemelkedően szerepeltek a régió klaszterei, így számos közös projekttel és fejlesztéssel igyekeztek megalapozni és megszilárdítani az együttműködésüket (HORVÁTH, M. *et al.* 2013, COLOSSEUM BUDAPEST KFT. 2015).

A klaszterfejlesztési programok hatására kialakult „klaszteralapítási láz” azonban egyfajta negatív megítélést is magával hozott a klaszterek fogalmával kapcsolatban, hiszen a gyorsan megalakuló együttműködések egy részét kizárólag az elérhető támogatási források motiválták és a források megszűnésével el is tűntek. Felmerül a kérdés, hogy a klaszteresedési folyamatok eredményeként létrejött nagyszámú klaszterek legalább egy része hosszú távon is képes lesz-e fennmaradni és olyan gazdasági értelemben vett „csúcsklaszterekké” válni, amelyek hozzájárulnak a régió és az ország versenyképességéhez. Ezen folyamatok hatékony támogatásához a gazdaságfejlesztési programok irányítóinak mélyebben szükséges megismerniük a klaszterek működését és motivációit, továbbá azokat az erősségeket és gyengeségeket, amelyek a sikerükhöz vagy akár épp sikertelenségükhöz vezettek.

A dolgozatom fő célja a klaszteresedési folyamatok sikerességének és problematikájának vizsgálata a Dél-alföldi Régió példáján keresztül bemutatva.

Az elemzésem mintaterületének a Dél-alföldi Régiót, mint területi egységet választottam ki, hiszen ez a régió kiemelkedő teljesítményt mutatott a klaszteresedési folyamatok szempontjából és munkám során is ezen régió klasztereit volt alkalmam mélyebben megismerni, továbbá úgy vélem a fejlődési útvonalat és a legfőbb problémákat jól be lehet mutatni ezen a földrajzi léptéken keresztül.

A téma indokoltsága és a bemutatott problémafelvetés alapján a fentiek alapján a dolgozatomban arra a **fő kérdésre kerestem a választ**, hogy az elmúlt 10 év intenzív felülről vezérelt klaszteresedési folyamatainak hatására létrejött klaszterek sikeresnek mondhatóak-e és így hosszú távon is a régió fejlődésének meghatározó szereplőivé válhatnak?

A klaszterekkel kapcsolatos kutatásom során a régióban működő klaszterek sikerességét a szakirodalmi háttér elemzése alapján négy fő témakör mentén vizsgáltam a sikeresség alapfeltételeinek meglététől kezdve, a klaszteres előnyökön és az innovációs tevékenységeken túl, azok hosszú távú pénzügyi és szakmai fenntarthatóságáig. Azokat a klasztereket tekintem

tehát a kutatásom szempontjából sikeresnek, amelyeknek mind a négy területen sikerült előre lépniük és jelentős eredményeket felmutatniuk.

A kutatásom fő kérdése, tehát az alábbi **négy kérdéssel** egészíthető ki:

- A támogatásoknak köszönhetően a régió klaszterei kialakították-e a sikeres működéshez szükséges alapfeltételeket?
- A Dél-alföldi Régió klaszterei kihasználják és kamatoztatják-e a klaszteres együttműködésekben származó előnyöket és mekkora hozzáadott értéket képviselnek a klasztertagjaik számára?
- Mennyire innovatívak a Dél-alföldi Régióban működő klaszterek?
- Az elmúlt évek fejlesztései és működési tapasztalatai révén a létrejött klasztereknek sikerült-e stabil pénzügyi és szakmai növekedési pályára lépniük, így önfenntartóvá válhat-e a tevékenységük?

A fenti kérdések megválaszolása mellett a dolgozatomban igyekszem rávilágítani, hogy melyek azok a területek, amelyeken a klasztereknek változásra, további fejlesztésre, célzott külső vagy belső beavatkozásra van szükségük.

A disszertáció fő célja és kérdései alapján az **alábbi hipotéziseket fogalmaztam meg:**

A klaszterek sikeres működése mögött számos kulcsfontosságú tényező áll. A különböző kutatások, többféle megközelítésből, de mégis hasonló következtetésekre jutottak ezen kulcsfontosságú tényezőket illetően (ANDERSSON, T. *et al.* 2004, IZSAK, K. *et al.* 2016, KETELS, C. 2017, HORVÁTH, M. *et al.* 2013). A sikeres működés mögött azonosított kulcsfontosságú tényezők között is van néhány olyan alapvető fontosságú, amelyek megléte szinte minden klaszter esetében szükséges ahhoz, hogy a hosszú távú együttműködés biztos alapokra épüljön. Kutatásomban ilyen alapfeltételeknek tekintem a földrajzi koncentrációt és specializációt, a megfelelő klaszterméretet és változatos összetételt, a tagok közötti együttműködési dinamika és kölcsönös bizalom meglétét, a közös szakmai háttér és célok kialakítását, valamint az ezt támogató professzionális menedzsment szervezetet. Magyarországon a 2007 és 2013 között zajló komplex klaszterfejlesztési program révén több, mint 200 induló és fejlődő klaszter került támogatásra közel 8 Milliárd forint felhasználásával. Ezeket a forrásokat célzottan a sikeres együttműködések alapfeltételeinek kialakítására kapták a klaszterek, tehát a tagok bevonására, a klaszterstratégia, közös célok és szervezeti keretek kidolgozására, az egymás megismerését és a bizalom megerősítését támogató tevékenységekre, a klasztermenedzsment kialakítására, továbbá a közös tevékenységek, fejlesztések elindítására. Az így létrejött és megerősödött klaszterek nagyjából ¼-e a Dél-alföldi Régióban található, mely az országos átlagot nézve kiemelkedőnek számít (NGM GFP HÁT Nemzetközis és Klaszter Osztály, 2014). Ezek alapján a kutatásom első hipotézisként azt a felvetést vizsgáltam meg, amely szerint:

1. Hipotézis: Az elmúlt évek intenzív klaszterfejlesztési támogatásainak köszönhetően a Dél-alföldi Régió klaszterei rendelkeznek a sikeres működéshez szükséges alapfeltételekkel.

A klaszterekben megvalósuló együttműködések minden résztvevő számára egyértelműen definiálható előnyökkel szolgálnak, mely előnyök fenntartása és fokozása, alapvető jelentőségű a klaszterek sikerességének vizsgálatakor. A klasztertagok csak akkor lesznek hajlandók ezekbe az együttműködésekbe energiát és egyéb erőforrásokat fektetni, ha az hosszú távon megtérül a számukra. A klaszterek által nyújtott előnyök igen sokfélék és összetettek és akár résztvevőnként is eltérőek lehetnek. A tagok a térbeli koncentráció és kooperáció révén például költségmegtakarítást érhetnek el a közösen igénybevett erőforrások

vagy beszerzések által, gyorsabban és könnyebben jutnak a számukra értékes piaci tudáshoz, információkhoz, továbbá a klasztertagok körében megvalósult közös fejlesztések, projektek is további értéket teremthetnek a számukra. (PORTER, M.E. 1998, COOKE, P. 2001, ENRIGHT, M. J. 2003, DELGADO, M. *et al.* 2014). Ezen előnyök fokozásához a klasztermenedzsment szervezetek is számos tevékenységgel és célzott szolgáltatással igyekeznek hozzájárulni. A klasztertagok számára nyújtott speciális szolgáltatások kulcsfontosságú eszközei az együttműködések ösztönzésének és megfelelő kombinációjuk jó hatással lehet a klaszterben működő szervezetek teljesítményére és ezáltal a klaszter egészének sikerességére (NERGER, M. *et al.* 2014., CHRISTENSEN, T. *et al.* 2012, KETELS, C. *et al.* 2013). Legfőbb tevékenységeik a kölcsönös bizalom és közös klasztertudat felépítésére, a kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységek ösztönzésére és különböző üzletfejlesztési feladatokra, közös piaci megjelenésekre és a nemzetközi kapcsolatok ápolására irányulnak. A Dél-alföldi Régióban létrehozott klaszterek az elnyert pályázati források nagy részét a klaszteres előnyök pontos egyértelmű definiálására és stratégiába foglalására, továbbá az ezen előnyök fokozására irányuló menedzsment tevékenységek és szolgáltatások fejlesztésére fordították és a közel 10 éves működésük során számos tapasztalat gyűlt össze ezen a területen, így a kutatásom során az alábbi hipotézist állítottam fel:

2. Hipotézis: A Dél-alföldi Régió klaszterei kihasználják a klaszteres együttműködésekől származó előnyöket, jelentős hozzáadott értéket képviselnek a klasztertagjaik számára, mely előnyök erősítésében a klasztermenedzsment szervezeteknek nagy szerepe van.

A klaszterek sikerességében fontos szerepe van az innovációnak. A klaszteres együttműködések jelentős szerepet játszanak a vállalatok közötti és a térségekben lezajló innovációs folyamatokban, a regionális gazdaságfejlesztés és az innováció ösztönzésének egyik meghatározó eszközeként (PORTER, M.E. 1998, ISAKSEN, A. – HAUGE, E. 2002, ENRIGHT M. J. 2003, DELGADO, M. *et al.* 2014). A klaszter összekapcsolja az innováció szempontjából legfontosabb szereplőket a gazdasági, a tudományos és a kormányzati szféra képviselőit (ETZKOWITZ, H. – LEYDESDORFF, L. 2000). Közös fórumot és lehetőséget biztosít a személyes találkozásokra, felgyorsítja az információáramlást, a tudás, különösen a rejtett tudás átadását, rugalmasabb és gyorsabb problémamegoldást, alacsonyabb költségeket és kevesebb bizonytalanságot eredményez. A kooperáció és a közösen megvalósított fejlesztések, projektek hozzájárulnak a különböző szereplők közötti interakciók hiányából adódó innovációs szakadékok áthidalásához, valamint az egyetemi szférában megtermelt tudás piaci környezetben történő alkalmazásához (KETELS, C. *et al.* 2013). Az innovációt támogató környezet vonzóvá válik a külső befektetők, pénzügyi intézmények számára is, így a klaszterek révén a magas kockázatú költséges kutatás-fejlesztési tevékenységekhez szükséges pénzügyi források, pályázati pénzek, kockázati tőke elérhetősége is javul. A támogató és tudás-intenzív környezetben könnyebben alakulnak ki és fejlődnek az új, innovatív start-up és spin-off vállalkozások (COOKE, P. 2001). A klaszterek tehát kedvező környezet teremtenek az innovációnak, hiszen rendelkezésre áll a megfelelő tudásbázis és a tudásáramlást és tapasztalatcserét támogató egyéb tényezők, ezáltal a klaszterek az innováció, a növekedés és versenyképesség hatékony eszközeivé válhatnak. Regionális viszonylatban a Közép-Magyarországi régió kiemelkedő teljesítménye után a Dél-alföldi Régió előkelő helyen szerepel a régiók listáján a rendelkezésre álló kutatás-fejlesztési háttérrel, K+F erőforrások, K+F ráfordítások és a létrejött szabadalmak tekintve. A régióban a kutatási tevékenységek nagyfokú területi koncentrációja tapasztalható, melyben nagy szerepe van a szegedi tudásközpontnak és a Szegedi Tudományegyetemnek (KSH 2013, 2017). A régióban létrejött klaszterek közel fele Csongrád megyéhez és ezen belül is Szegedhez köthető. A Szegedi Tudományegyetem pedig a létrejött klaszterek több, mint 40 %-ában részt vesz teljes jogú

vagy pártoló tagként. Ezen kívül a régió további tudományos és kutatási központjai is bevonásra kerültek a klaszterek működésébe. A régióban működő klaszterek iparági, szakterületi megoszlását tekintve jól illeszkednek a Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégiában meghatározott megyei és országos prioritásokhoz, szakterületekhez (Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia 2014). A magas innovációs és exportpotenciállal rendelkező Akkreditált klaszterek létrejöttében is kiemelkedő a régió helyzete, mivel a létrejött 36 Akkreditált klaszter ¼-e a Dél-alföldi Régióhoz köthető. Ezen klaszterek és tagjaik 2007 és 2013 között jelentős összegű forrásokat hívtak le a kutatás-fejlesztési tevékenységeikre és nagy számban valósítottak meg innovációs projekteket (Pénzügyminisztérium, GFP HÁT, Nemzetközi és Klaszter Osztály 2013). Ezek alapján a kutatásom harmadik hipotézisként azt a felvetést vizsgáltam meg, amely szerint:

3. Hipotézis: A Dél-alföldi Régió klaszterei a regionális tudáscentrumok köré összpontosulnak és magukban foglalják a kutatás-fejlesztési tevékenységek legfontosabb szereplőit, ezért kiemelkedő kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységet folytatnak.

Egy klaszter tevékenysége és működése csak akkor tekinthető igazán sikeresnek, ha mind szakmai, mind pénzügyi szempontból is hosszútávon fenntartható. A jól működő, versenyképes klaszterek esetében is fontos, hogy nyomon kövessék a legújabb iparági, szakmai és klaszteres irányokat, trendeket és ezekhez illeszkedve rendszeresen meg tudják újítani a stratégiájukat, céljaikat és tevékenységüket. A klaszterek esetében fontos kérdés továbbá az együttműködés anyagi hátterének, finanszírozási forrásainak megteremtése, hiszen a közös szakmai munka kereteinek biztosítása, a klaszterszervezetek működése, a közös tevékenységek, megjelenések jelentős költségekkel járnak. Ezeket a költségeket a klaszterek részben belső, a tagoktól kapott forrásokból és külső, egyéb szervezetek által nyújtott támogatásokból fedezik. A klaszterek finanszírozási szerkezetében még nagy jelentősége van a külső támogatási forrásoknak, de az idő előrehaladtával, a hosszabb működési múlttal rendelkező klaszterek esetében már megfigyelhető egyfajta pozitív változás és a bevételek között egyre nagyobb arányt képviselnek a klaszertagoktól és a különböző szolgáltatásból származó üzleti bevételek (KETELS, C. *et al.* 2013). A nemzetközi klaszteres trendek is a klaszterszervezetek külső pénzügyi támogatásoktól való függetlenedésének fontosságát és ezzel párhuzamosan a nem pénzügyi jellegű ösztönzők jelentőségét hangsúlyozzák (MEIER ZU KÖCKER, G. – MÜLLER, L. 2015). 2014- től kezdődően a hazai klaszterprogramok célzott pályázatokkal erősítették a klasztermenedzsment szervezetek piacképes szolgáltatásainak kialakítását (GINOP 2014). Mivel a régió klaszterei kiemelkedően teljesítettek a különböző klasztertevékenységeket támogató pályázatokon, melyeknek sokszor alapfeltétele volt a stratégiák és célok rendszeres aktualizálása és célzott támogatásokat kaptak a szolgáltatási portfóliójuk üzleti alapokra helyezésére, így a kutatásom során utolsóként a következő hipotézis teljesülését vizsgálom:

4. Hipotézis: A Dél-alföldi Régióban létrejött klaszterek egy részének sikerült stabil pénzügyi és szakmai növekedési pályára lépniük, így a jövőben önfenntartóvá válhat a tevékenységük.

III. Alkalmazott kutatási módszerek

Doktori kutatásom során többféle kutatási módszert alkalmaztam annak érdekében, hogy átfogó képet kapjak a Dél-alföldi Régió klaszteresedési folyamatairól, a létrejött klaszterek sajátosságairól és a kutatási tervemben kijelölt sikertényezők vizsgálatáról.

A kutatásom legfontosabb részét a Dél-alföldi Régió klasztereinek körében végzett interjú elemzés adta. Félig strukturált interjúkat készítettem az előzetesen kiválasztott klaszterek vezetőivel és menedzsereivel, annak érdekében, hogy mélyebb és részletesebb információhoz jussak a klaszterek sikerességével kapcsolatos tényezőkre vonatkozóan, továbbá, hogy megismerjem a klasztervezetők ezekkel kapcsolatos tapasztalatait és egyéni nézőpontjait. Az interjúkat 2015 január és 2016 júliusa között 20 klaszter vezetőjével és/vagy menedzserével folytattam le.

Az elemzésbe bevont klaszterek kiválasztása során arra törekedtem, hogy olyan klaszterek vezetőit, menedzsereit vonjam be a kutatásba, amelyek:

- A régió fejlődése és versenyképessége szempontjából fontos iparágakban vagy szakterületeken működnek. Ezeket a Regionális Operatív Program, a Megyei Területfejlesztési Konceptiók és a Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia elemzése alapján tudtam kijelölni.
- Fokozott klaszteres aktivitást mutatnak.
A klaszterek aktivitását a honlapjuk segítségével (amennyiben rendelkezésre állt), illetve a különböző célzott klaszteres rendezvényeken való részvételi aktivitással tudtam felmérni.
- Akkreditált klaszterek és/vagy végeznek valamilyen jellegű kutatás fejlesztési és innovációs tevékenységet. Az akkreditált klaszterek listája könnyen elérhető volt a Nemzetgazdasági Minisztériumon keresztül. A további K+F+I tevékenységeket a K+F pályázatokon nyertes szervezetek listája alapján tudtam felmérni.
- A fentiekén kívül fontosnak tartottam továbbá, hogy a klaszterek legalább 3-5 éves működési múlttal rendelkezzenek, hiszen ennyi idő alatt már felhalmozódhatott annyi tapasztalat, ami az interjú lefolytatásához szükséges.

Kiindulási pontnak a régióban működő akkreditált klaszterek listáját vettem alapul, majd arra kértem az interjúalanyokat, hogy javasoljanak olyan további klasztermenedzsereket, akiket véleményük szerint még érdemes lehet bevonnom a kutatásba. Ennek eredményeként bekerült néhány olyan klaszter is a kutatásba, amely ugyan nem nyert el támogatási forrásokat, vagy nem rendelkezik akkreditációval, mégis kiemelkedő szerepe van a régióban. Az interjúalanyok körének további bővítését két okból sem láttam már szükségesnek. Egyrészt mivel a 15. interjút követően már elég sok ismétlődő motívum volt felismerhető a válaszokban és újabb nézőpontok már nem jelentek meg. Másrészt nagyjából a régióban létrejött 51 klaszterből a bevont 20 volt az, aki az interjú időpontjában is aktív tevékenységet folytatott és megfelelt az általam meghatározott szempontrendszernek.

Az interjúk nagyjából 60-90 percet vettek igénybe és az alábbi témaköröket érintették:

- A klaszter kialakulása, összetétele, földrajzi beágyazottsága.
- A klaszter belső szerkezete és működése, klaszter menedzsment tevékenysége, erősségei, gyengeségei
- A klaszter szolgáltatásai, a klaszterek hozzáadott értéke a tagok számára
- A klasztereken belül megvalósuló együttműködések, közös projektek innovációs tevékenységek.
- A klaszter finanszírozása, fenntarthatósága, jövőbeni tervek és stratégiai célok.

A kutatásom egyik fontos korlátját az adja, hogy az előzetes szándékaim ellenére sem sikerült a klasztertagok véleményét felmérni (alacsony válaszadási hajlandóságuk miatt) és beépíteni az eredményekbe. Az interjúk és az azokból levont következtetések nyilvánvalóan kizárólag a klasztermenedzserek véleményét és hozzáállását tükrözik, mely sok esetben eltérhet, jellemzően pozitívabb képet adhat a klaszterben résztvevő tagok véleményétől. Így viszont

van néhány olyan terület, amelynél a klasztertagok elégedettségét, hozzáállását és attitűdjait kizárólag a klasztermenedzserek szemszögéből tudtam bemutatni.

Az elemzés néhány kérdésénél összehasonlítási céllal alapul vettem a 2010-ben a régióban működő 17 klaszter vezetőjével készített interjú elemzés eredményeit is. Az összehasonlítás segítségével néhány konkrét területen azt vizsgáltam, hogy a mennyiben tudtak 5 év alatt változni vagy fejlődni a klaszteres tevékenységek és célok.

A klasztertagok gazdasági, foglalkoztatási, vagy kutatás-fejlesztési teljesítményére vonatkozóan nem állnak rendelkezésre KSH adatok, mivel a vállalkozásoknak a kötelező adatszolgáltatások során nem szükséges jelölniük, hogy klasztertagok vagy sem. Ilyen jellegű statisztikai adatokat csak önkéntes vagy pályázatokkal kapcsolatos kötelező adatszolgáltatás keretében lehet bekérni a klaszterekben résztvevő vállalkozásoktól, így azok csak nagyon korlátozott számban kizárólag az akkreditált klaszterekre vonatkozóan állnak rendelkezésre. Az elemzésem elkészítéséhez a Pénzügyminisztérium, Gazdaságfejlesztési Programok Irányító Hatóságán (Gazdaságfejlesztési Programok Végrehajtásáért felelős Helyettes Államtitkárság – GFP HÁT) belül működő Nemzetközi és Klaszter Osztály bocsátott rendelkezésemre néhány adatsort az országosan működő akkreditált klaszterek teljesítményéről 2013-ra és 2018-ra vonatkozóan. Ennek segítségével néhány releváns mutató erejéig leíró statisztikai módszerekkel röviden kitértem a Dél-alföldi Régió akkreditált klasztereinek gazdasági és kutatási teljesítményében bekövetkezett változásokra is.

A dolgozatomban esettanulmány módszerrel egy dél-alföldi klaszter példáját részletesen is elemeztem. Az esettanulmány célja az volt, hogy a kutatásomban felállított hipotézisemet és az interjú elemzés során kirajzolódó eredményeket, jelenségeket egy konkrét előre kiválasztott klaszter segítségével részletesebben elemezzem.

Az esettanulmány alkalmas, hogy mélyebben és többféle nézőpontból be tudjam mutatni a klaszterek sikeressége mögött rejlő összefüggéseket, motivációkat, és egyfajta „jó példaként” kerüljön bemutatásra más klaszterek vagy a klaszterekkel foglalkozó személyek, szervezetek számára. Az esettanulmány további értékét abban látom, hogy közel 10 évvel az első pályázati források megjelenése után napjainkban mutatja be egy klaszter fejlődési útvonatát, tevékenységeit, sikerességét, jövőbeni terveit, esetleges nehézségeit.

Az esettanulmányhoz felkért klasztert, az alábbi szempontok alapján választottam ki:

- Legalább 5 éve működjön, hogy kellő tapasztalat és tudás álljon rendelkezésre a klasztermenedzsment részéről.
- A régió egyik kiemelt és tudásintenzív (S3 stratégia alapján) tudományterületén, vagy iparágában tevékenykedjen.
- Változatos összetételű klaszter, melyben KKV-k, egyetemek, egyéb szervezetek egyaránt tagok.
- Innovatív, többször akkreditált klaszter legyen.
- Jelenleg is aktívan működjön.

Az esettanulmányhoz 3 félig strukturált interjút készítettem és a klaszteres fejlesztési tervek, stratégiák, prezentációk dokumentumelemzését végeztem el 2018-ban. Az interjúpartnerekként a klaszter menedzserét, a klaszterben résztvevő Szegedi Tudományegyetem kutatás-fejlesztési tevékenységekért és klaszterekért felelős vezetőjét, valamint a klaszterfejlesztési programok és támogatások kidolgozásáért és végrehajtásáért felelős szakértőt kértem fel. A célom az volt, hogy az interjúpartnerek különböző szempontok szerint tudják megközelíteni a kérdéseket, ezáltal változatosabb eredményeket kapjak. Az interjúkra való felkészülésként és az esettanulmány kiegészítéseként a klaszter legfontosabb

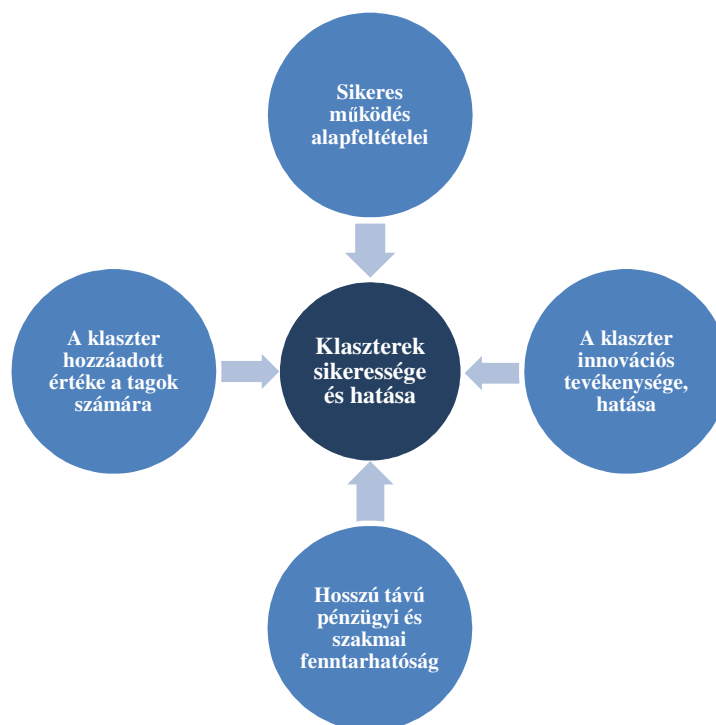
fejlesztési dokumentumainak, alapító okiratának, szervezeti és működési szabályzatának és cselekvési tervének tartalomelemzését végeztem el, kiemelt figyelmet fordítva a kutatásomban megfogalmazott kérdések megválaszolásához kapcsolódó területekre.

IV. A kutatási eredmények tézisszerű összefoglalása

Az értekezés célja az volt, hogy megvizsgálja az elmúlt 10 év klaszteresedési folyamatainak hatásait, eredményeit a Dél-alföldi Régió klasztereinek sikerességére vonatkozóan, valamint kiemelve azon területeket, amelyek még további fejlesztésre vagy átalakításra szorulnak.

A dolgozat tézisei az alábbi 4 kérdés mentén foglalhatóak össze, továbbá kiemelésre kerülnek az elemzés alapján megfogalmazható javaslatok a klaszterek fejlesztésére vonatkozóan.

1. ábra A klaszteresedési folyamatok eredményességének vizsgálatához alkalmazott módszertan a Dél-alföldi Régióban



A régiós klaszterek sikeres működésének alapfeltételei

A regionális klaszterek nagy része 2007 után, a széles körben rendelkezésre álló pályázati támogatásoknak köszönhetően jött létre, azonban csak viszonylag kisebb százalékuk jutott el a fejlődő stádiumba és működik jelenleg is. A létrejött klaszterek szakterületüket tekintve jól illeszkednek a régió stratégiai fejlesztési irányaihoz és lefedik a régió kiemelt iparágait, kutatási területeit úgy, mint például a gépipar, autóipar, egészségipar, építőipar, energetika, szoftverfejlesztés és lézertechnológiák. A klaszterek sikeressége szempontjából fontos a megfelelő vállalati összetétel és létszám, valamint, hogy a klaszter tagjai önmagukban is piacépes termékeket, szolgáltatásokat nyújtsanak. A régió klaszterei főként a kis- és középvállalkozások stratégiai szintű, iparági értékláncok mentén szerveződő összefogására épülnek. A kis- és középvállalkozások aránya eléri a 75%-ot, de mellettük átlagosan 5 %-ban helyet kaptak a legjelentősebb nagy- és multinacionális vállalatok, valamint a klaszterek döntő többségében részt vesznek a legfontosabb kutatási szereplők, egyetemek,

kutatóintézetek is. A kutatásba bevont klaszterek 65%-ánál a klaszter egyik legnagyobb erősségének az erős kis- és középvállalkozó háttérrel tekintik a klasztermenedzsereket.

Méretüket tekintve a méretgazdaságossági szempontoknak még nem felelnek meg maradéktalanul, hiszen átlagos 32 klasztertaggal működnek. Egyre több klaszter igyekszik azonban különböző módszerekkel, klaszterfúziókkal, tagbővítéssel, vagy szélesebb körű klaszteres együttműködési ökoszisztéma kiépítésével elérni a hatékony működéshez szükséges kritikus tömeget, így már vannak olyan együttműködések, melyek elérték a 60-80 fős taglétszámot is.

A földrajzi koncentrációt illetően a mintában szereplő klaszterek tagjainak átlagosan 70 %-a működik a régióban, de a régió kívüli tagokkal is nagyon szoros és jó együttműködésben dolgoznak. A földrajzi közelségnek inkább a személyes kapcsolatok ápolása és a bizalmi viszony kialakítása szempontjából van nagyobb jelentősége, hiszen nagymértékben megkönnyítheti azt. A közös szakmai munka és megvalósítandó projektek esetében azonban már nincsenek olyan nagy távolságok, amelyek áthidalása problémát okozna a klaszter tagjai számára. Az információs és kommunikációs technológiák fejlődésével, továbbá a klaszterek globális piacokon való megjelenésével a földrajzi közelségnek már egyre kevesebb jelentőséget tulajdonítanak a klaszteres szakértők és ezzel párhuzamosan egyre inkább előtérbe kerül az úgynevezett kapcsolati közelség szerepe.

A tagok közötti kölcsönös bizalmi viszonyoknak nagyon fontos szerepe van a klaszterek sikerében. Ennek kialakításában nagy jelentősége volt a korábbi kapcsolatoknak, személyes vagy üzleti ismeretségek és ajánlások meglétének. A bizalmi tőke megerősödését a klaszterek vezetői később a rendszeres rendezvények általi információcsere és a sikeresen lebonyolított üzleti projektek révén tudták elérni.

Az elmúlt években a legtöbb klaszter részletes stratégiát és akciótervet dolgozott ki a konkrét együttműködésekre vonatkozóan, illetve a pályázati támogatásokból több közös projektet, fejlesztést és néhány esetben közös beruházást valósítottak meg. A régióban működő klaszterek nagy része viszonylag egységes irányítási keretrendszerben, klaszterelnökkel és klasztertanáccsal az élükön, több éves szakmai és menedzsment tapasztalattal működik. A néhány főből álló professzionális klaszter menedzsment szervezetek végzik a klaszterek adminisztratív irányítását, az együttműködések koordinálását, ellátják annak képviselőit és különféle menedzsment és szakmai szolgáltatásokkal igyekeznek támogatni a klaszter sikerét és elfogadottságát hazai és nemzetközi szinten egyaránt. Végzettségüket tekintve a klasztermenedzsmentben dolgozók főként inkább menedzsment végzettséggel rendelkeznek, de egyre inkább szükségessé válnak a különböző szakmai kompetenciák is az együttműködések fokozásához.

Tézis 1: A Dél-alföldi Régió klaszterei rendelkeznek a sikeres működéshez szükséges alapfeltételekkel.

Együttműködésekkel származó előnyök és hozzáadott érték a Dél-alföldi Régió klasztereinek esetében

A Dél-alföldi Régió klaszterei igyekeznek kihasználni a klaszteres együttműködésben rejlő előnyöket és egy olyan értéklánc mentén kialakítani és koordinálni a klaszter tevékenységeit, amely minden szereplő számára kölcsönös előnyöket és új piaci lehetőségeket jelent. A régió klasztereinek legnagyobb hozzáadott értéke főként a közös kutatás-fejlesztési projektek generálása és a pályázati források elérése terén kiemelkedő. Ezen kívül hozzájárulnak még a tagok közötti tudásmegosztáshoz, a versenyképességük növeléséhez, valamint a nemzetközi együttműködések kialakításához és nemzetközi piacra lépéshez. Ezen addicionális előnyök

erőssége azonban, tekintve azok kiemelkedő fontosságát a klaszterek jövője és a nemzetközi klaszterfejlesztési irányok szempontjából, még viszonylag alacsonynak mondható, tehát ezeket a területeket még fejleszteni szükséges a menedzsment szervezeteknek.

A klaszterek forrásszerzési képességeinek jelentősége a 2007-2013-as időszakban megkérdőjelezhetetlen volt, hiszen ekkor jelentős mennyiségű pályázati támogatás állt rendelkezésre, amely komoly vonzerőt jelentett a klasztertagok számára. Az elérhető pályázati források csökkenésével azonban a klaszterek vezetőinek tudatosan át kell helyezniük a fókuszterületeket és a pályázati források helyett inkább a nemzetközi piacra lépést és nemzetközi kapcsolatok fontosságát, továbbá a közös termékek és szolgáltatások kifejlesztését javasolt előtérbe helyezni.

A klasztermenedzsment szervezetek számos szolgáltatással igyekeznek a klaszterben való részvétel vonzerejét növelni. A vizsgálatba bevont klasztermenedzsment szervezetek folyamatosan fejlesztik szolgáltatásaikat a klasztertagok igényei és a változó piaci környezet tükrében. Ezen szolgáltatások köre már 2010-ben is igen széles körű és változatos volt a szervezési és kommunikációs feladatoktól kezdve a különböző kapcsolatépítési, projektgenerálási és forrásszerzési tevékenységekig. Az eltelt több, mint 5 évben főként a belső és külső kommunikációs tevékenységek, a szakmai és benchmarking klubok, továbbképző programok szervezése, valamint a forrásszerzési lehetőségek feltárása terén történt pozitív előrelépés, hiszen egyre több klaszter nyújtotta ezen szolgáltatásokat a tagjai számára. A 2010-es évhez képest teljesen új tevékenységként jelent meg a külföldi kapcsolatépítés, mely az elmúlt években egyre inkább előtérbe került a klaszterek életében. A tartós versenyelőny megszerzése, illetve megtartása érdekében ugyanis a klasztereknek is erőteljesen kell koncentrálniuk a különböző exportpiacokra, valamint meg kell ismerniük a nemzetközi klaszterek sikeres működési modelljeit. A klasztermenedzsment szervezetek felismerték továbbá, hogy a jövőben a szolgáltatási portfólió szélesítése helyett, inkább annak letisztítására és minőségi szempontú fejlesztésére kell koncentrálniuk. A régió klasztereinek esetében még nem alakultak ki a tagok elégedettségét mérő belső értékelési vagy monitoring eljárások, viszont az Klaszter Akkreditációt, illetve az Európai Klaszter Kiválósági Kezdeményezést tekintik a két legfontosabb minősítési eljárásnak, hiszen ezek egyfajta visszacsatolást nyújtanak és iránymutatásként szolgálhatnak a jövőbeni fejlesztésekhez. A klasztereknek a közös klasztertudat megjelenését és a klasztertagok együttműködési aktivitását is szükséges fejleszteniük a jövőben, mivel mindkét területen közepes vagy közepesnél gyengébb teljesítményt mutatnak.

Tézis 2: A Dél-alföldi Régió klaszterei jelenleg még leginkább csak a kutatás-fejlesztési tevékenységek és a pályázati források megszerzése tekintetében nyújtanak kiemelkedő hozzáadott értéket a tagjaik számára, a menedzsment szervezetek szolgáltatásainak pedig inkább az egyes hosszú távú kitörési pontokra (pl. nemzetközi piacok elérésére, nemzetközi kapcsolatok erősítésére) lenne érdemes koncentrálniuk.

A Dél-alföldi Régió klasztereinek innovációs tevékenysége

A régió klaszterei a legfontosabb regionális tudásközpontok köré szerveződtek és tevékenységeik lefedik a régió legjelentősebb kutatási területeit. Az egyetemek, kutatóintézetek részvételi aránya figyelemre méltó, hiszen szinte alig van olyan klaszter, amelynek ne lenne egyetem, főiskola vagy egyéb kutatási intézmény a tagja. A szerepük főként a kutatási témák és irányok kijelölése, a K+F+I fejlesztések és pályázatok megvalósítása, az oktatási, képzési tevékenységek és egyéb K+F kapacitások biztosítása terén határozható meg. Az intenzív K+F+I tevékenységet végző vállalkozások jellemzően a klaszter alapító tagjai közül kerülnek ki, akik már a kezdetekkor felismerték a közös együttműködések

és tudásmegosztás jelentőségét az innovációs projekteken. Rajtuk kívül még azok a nagy cégek emelhetők ki, akik egyébként is innovációs nyomás alatt vannak és a kutatás-fejlesztéshez elegendő tőke és kapacitás áll a rendelkezésükre. Vannak azonban olyan szakterületek pl. egészségipar, gyógyszeripar, szoftveripar, ahol kiemelkedően intenzívek az innovációs tevékenységek és nem csak a nagy cégek, de a kis- és középvállalkozások is aktív szereplői a K+F+I projekteknek. A magas részvételi arányuk ellenére az egyetemeket, főiskolákat nem tekintik meghatározó szereplőnek a klaszteren belül és a velük való együttműködés legnagyobb problémájaként az eltérő működésből és motivációból adódó nehézségek jelentek meg. A 2007-2013-as programozási időszakban a régióban működő akkreditált klaszterek és azok tagjaik 197 K+F pályázatban vettek részt és összesen 28 Mrd Ft-nyi támogatást nyertek el a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program K+F+I pályázatain, amely az összes akkreditált klasztertag által lehívott forrás közel 24%-a (Gazdaságfejlesztési Minisztérium).

A klaszterek nagy része bonyolított már le közös K+F+I projektet, ezek eredményei azonban még csak két esetben realizálódtak konkrét piacon eladható termék vagy szolgáltatás formájában. A tudásmegosztást és kreatív együttgondolkodást ösztönző közeg kialakítása szinte a klaszter menedzserek legfontosabb feladatának tekinthető. Ennek érdekében innováció menedzsment szolgáltatásokat nyújtanak és számos szakmai programot, egyeztetést és egyéb rendezvényt szerveznek, ahol egymás tevékenységének részletes megismerése mellett a szakmai és személyes kapcsolatok elmélyítésére fektetik a hangsúlyt, hiszen az innovációban egyre inkább felértékelődött rejtett vagy más néven tacit tudás átadásához, megfelelő bizalmi légkörre van szükség.

A klaszterek innovációs tevékenységét illetően az innovációt ösztönző tényezők klaszteren belüli erősségét is vizsgáltam. Ehhez 18 innovációt támogató tényezőt 5 fő témakör (*1. K+F erőforrások és bázis, 2. K+F szolgáltatások, 3. Tudásátadás és kollektív tanulás, 4. Verseny és piacok elérése, 5. Együttműködések és kockázatcsökkentés*) mentén csoportosítva elemeztem az alapján, hogy az egyes tényezőket mennyire tartják fontosnak a klasztervezetők az innováció szempontjából és azok jelenléte mennyiben tekinthető meghatározónak a klaszter működésében. A klaszterek a különböző *K+F szolgáltatásokat* és a *K+F erőforrásokat és bázist* tartják a legfontosabbnak az innováció szempontjából, de ezeken felül is számos tényezőt értékeltek jelentősnek az innovációs tevékenységek ösztönzéséhez. Azt vizsgálva, hogy az adott tényezők mennyire tekinthetők erősnek a klasztereken belül, már sokkal visszafogottabbak az eredmények, tehát a fontosnak ítélt tényezők nagy része a jelentőségéhez képest még nem kap elég nagy hangsúlyt a működés során.

Az innováció szempontjából legerősebb csoport a *K+F szolgáltatások* közé sorolt tényezők közül a *K+F+I tevékenységekhez szükséges erőforrások (infrastrukturális és humán)* és a *külső innovációs források könnyebb igénybevétele* emelhető ki. Ezek alapján az általános működési területeken felül a kutatás-fejlesztésben is megmutatkozik a külső (jellemzően pályázati) források megszerzésének jelentősége, mint a közös együttműködések egyik „hajtóereje”. A klaszterek működése szempontjából legerősebb csoport a *K+F erőforrások és bázis* esetében az *erős egyetemi K+F bázis* és az *erős specializáció* tényezők bizonyultak meghatározóbbnak a többinél. Ez azonban azért érdekes és részben ellentmondásos eredmény, mivel a klasztermenedzserek elmondása alapján az egyetemi együttműködések még nem tekinthetők meghatározónak a klasztereken belül, mégis az innovációs területeken jelentős ösztönző tényezőként értékelik azok kutatás-fejlesztési erőforrásait. Összességében tehát a klasztervezetők többsége egyetért az innovációt ösztönző tényezők fontosságával és szerepével az innovációs folyamatokban, mégis úgy érzik, még nem érvényesülnek megfelelő súllyal a klaszterük működésében, így azok fejlesztésére további erőforrásokat kell allokálniuk.

Tézis 3: A Dél-alföldi Régió klaszterei jelentős tudásbázisra és a legjelentősebb tudáscentrumok köré épültek, azok kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenysége azonban még elmarad a várakozásoktól és számos ponton fejlesztésre szorul.

A régió klasztereinek hosszú távú pénzügyi és szakmai fenntarthatósága

A régió klasztereinek finanszírozási szerkezetében meghatározó a támogatási források jelenléte és jellemzően pályázati forrásokból, tagdíjakból és egyelőre csak nagyon kismértékben szolgáltatási bevételekből finanszírozzák a működésüket. A klaszterek pénzügyi helyzete még nem tekinthető elég stabilnak és a menedzsment számára a legnagyobb kihívást sokszor az anyagi háttér megteremtése és a folyamatos aktivitás fenntartása jelenti a klasztertagok részéről. A klaszterek nagy része még nem találta meg azokat a bevételi lehetőségeket, amelyekből a közös tevékenységeket hosszú távon fedezni tudják. Az elmúlt néhány évben a klasztervezetők egy része már felismerte, hogy csak akkor lesznek sikeresek, ha önállóan, piaci alapokon is képesek működni, és a tagok számára az együttműködésből származó előnyök jóval meghaladják a ráfordítások mértékét.

A szolgáltatási bevételek generálása lehetséges megoldás lehet a klasztermenedzsment tevékenységének fenntartására, de ez még nagyon kevés klaszter esetében valósult meg hatékonyan, hiszen ehhez olyan szolgáltatásokra van szükség, amely iránt a tagok és akár külső piaci szereplők részéről is fizetőképes kereslet mutatkozik. A 2014-2020-as programozási időszak pályázati támogatásai is részben ezekre a területekre fókuszálnak, de ezen célok még csak részben valósultak meg és az elkövetkező években fog eldőlni, hogy valóban sikerül-e a klaszterek működésének pénzügyi háttérét stabilizálni. A megkérdozett klaszterek nagyobb része úgy látja, hogy a külső források nélkül a tagdíjakból, szolgáltatási és egyéb bevételekből is képes lenne finanszírozni a működést, azonban a klaszter fejlődését és akár nemzetközi szintre történő továbblépését már biztosan nem tudnák biztosítani, így ahhoz hosszú távon is külső segítségre lesz szükségük.

A klaszterek szakmai fejlődését, átalakulását tekintve a klaszterek világos, jól megfogalmazott jövőképpel rendelkeznek, közös kutatás-fejlesztési és innovációs projekteket terveznek, nemzetközi szinten láthatóvá kívánnak válni a nemzetközi projektet megvalósítása és a nemzetközi piacokra való kilépés érdekében. Több klaszter megfogalmazta célként az interszektoriális és klaszterközi együttműködések javítását is a versenyképességük javítása érdekében. A régió klasztereinek szakmai fenntarthatóságát is az teremtheti meg, ha képesek lesznek növekedni és a szereplők számára magas hozzáadott értéket képviselő ágazatközi és nemzetközi szintű együttműködések generálni, azonban ezek gyakorlati megvalósítására még csak elvétve láthatunk példát.

Tézis 4: A Dél-alföldi Régió klaszterei még erősen függenek a külső, pályázati forrásoktól és kevésbé tudták megteremteni a pénzügyi fenntarthatósághoz szükséges bevételi forrásokat. A szakmai fenntarthatóságot tekintve, pedig a nemzetközi és ágazatközi együttműködések kialakítása és erősítése szükséges.

Összességében megállapítható, hogy a Dél-alföldi Régió klaszterei ugyan kialakították a sikeres működéshez szükséges alapokat, a klaszterelőnyök, az innováció és a pénzügyi és szakmai fenntarthatóság terén azonban még számos ponton külső és belső fejlesztésre szorulnak.

Fejlesztési lehetőségek és javaslatok

Az interjú elemzés és az esettanulmány eredményeinek vizsgálata alapján körvonalazódott az a néhány terület, ahol még külső és belső fejlesztésre szorulnak a régió klaszterei a hosszú távú eredményesség érdekében. Az eredmények gyakorlati hasznosíthatósága és ezek alapján tett javaslataim a következő pontokban foglalhatóak össze:

A klasztermenedzserek számára javasolt belső fejlesztési irányok:

- A pályázati támogatások megszerzése helyett, sokkal inkább az üzleti haszonnal kecsegtető közös projektekre és fejlesztésekre szükséges koncentrálni.
- A klasztermenedzsmentnek a hagyományos menedzsment szemléleten túl olyan szaktudással is rendelkeznie kell, amely segítségével jobban megérti a szakterület legfontosabb problémáit és a klasztertagok speciális igényeit.
- A klasztertagok számára nyújtott szolgáltatásokat is tovább szükséges fejleszteni, annak érdekében, hogy azok minél inkább a szakmai igényekre reagáljanak, amit akár egy szélesebb vállalkozói kör számára is képesek lehetnek biztosítani.
- A különböző kapcsolódó ágazatokkal vagy más klaszterekkel való együttműködések ösztönzésére is kiemelt figyelmet javasolt fordítani.
- Az egyetemi-vállalati együttműködésekre sokkal inkább szükséges koncentrálni, mivel ez egy részben kihasználatlan terület. Ehhez nagyon aktív kezdeményező szerep és nagyfokú nyitottság szükséges a klasztervezetők és az egyetemi szereplők részéről egyaránt.
- A klaszter méretének bővítése, vagy a klaszterek közötti együttműködések szorosabbá tétele is fontos szempont a méretgazdaságossági küszöb elérése és a klaszterek nemzetközi szintű vonzerejének növelése érdekében.
- A klaszterek pénzügyi fenntarthatóságára vonatkozóan konkrét üzleti modell kidolgozása szükséges. A klaszter tevékenységeit, szolgáltatásait üzleti alapokra javasolt helyezni.
- A nemzetközi piacok megismerése, a klaszter nemzetközi láthatóságának növelése és a nemzetközi kapcsolatok elősegítése még számos erőfeszítést igényel a menedzsment részéről. Ehhez igénybe kell tudni venniük a klaszterek fejlődését és a külkapcsolatok kialakítását célzó nemzetközi szervezetek támogatásait.
- A forrásszerzési tevékenységeiket át kell helyezniük nemzetközi szintre.
- A nemzetközi tevékenységekhez szükséges kompetenciák és tudás fejlesztésére (pl. idegen nyelvek ismerete, külpiacok megismerése, közvetlen uniós források elérése) erőforrásokat kell allokálniuk a klasztereknek.

A klaszterpolitikai döntéshozók számára az alábbi javaslatok fogalmazhatóak meg a klaszterek támogatásával kapcsolatban:

- A klaszterek támogatására a közvetlen pénzügyi források helyett inkább a közvetett, nem pénzügyi jellegű ösztönzők alkalmazása javasolt, hiszen ezek kevésbé vonzzák a forrásvadász együttműködések, mégis erősíthetik a klasztermenedzsment motivációját és tevékenységének hatékonyságát.
- A nem pénzügyi ösztönzők közül a sikeres nemzetközi gyakorlatok megismertetése kiemelten fontos, akár üzleti modell szintjéig is.
- Klasztermenedzserek tudásának, kompetenciáinak bővítésére irányuló kezdeményezések, köztük a gyakorlatorientált képzések, kurzusok indítása javasolt.
- A klasztermenedzserek munkájának szakmai (ágazatspecifikus) támogatása, mentorálása szintén fontos terület.

- Nemzetközi együttműködések és piacra lépések segítését célzó kezdeményezések (nemzetközi szakmai konferenciákon, üzletember találkozókra való részvétel biztosítása) fokozása javasolt.
- Célzott pénzügyi forrásokra kizárólag a kutatás-fejlesztési és innovációs együttműködések fokozásához lehet szükség. Olyan piacorientált közös kutatás-fejlesztések támogatására szükséges koncentrálni, melynek a piacon értékesíthető közös termék vagy szolgáltatás az eredménye.
- Az egyetemek és kutatóintézetek hatékony bevonására irányuló programok (például klaszteres innovációs voucher program) bevezetése javasolt.

V. Az eredmények hasznosításának lehetőségei

A dolgozat eredményei többféleképpen is hasznosulhatnak a gyakorlatban. Az értekezés eredményei részletesebb információkkal szolgálhatnak a gazdaságfejlesztési programok döntéshozói számára, ezáltal hozzájárulhatnak a további klaszterfejlesztési programok és intézkedések legfőbb irányainak kidolgozásához, hiszen rávilágítanak a klaszteres együttműködések gyengeségeire, hiányosságaira és azonosítják azokat a területeket, amelyek támogatásával jelentős hatás érhető el a jövőben. A kutatás eredményei másrészt a klaszterek vezetői és résztvevői számára is hasznosak lehetnek, hiszen összehasonlítási alapot és keretrendszert nyújthatnak a saját eredményességük kiértékeléséhez és a fejlesztési fókuszterületeik kijelöléséhez. Harmadrészt a kutatás bizonyos eredményei a vállalkozások és a lakosság szélesebb körében is alkalmazhatóak, tájékoztatói és szemléletformálási jelleggel, a klaszterekkel kapcsolatban kialakult negatív megítélés enyhítésére. Az eredmények ugyanis rávilágítanak, hogy csak a klaszterek egy része volt kizárólag forrásvadász kezdeményezés és azok hatékony működtetéséhez és hosszú távú fenntartásához céltudatos, kitartó munkára van szükség a klasztermenedzserek részéről, továbbá, hogy a magyarországi klasztereknek van egy olyan szűk rétege, amely valós együttműködésekben nyugszik és jelentős piaci eredményeket tud felmutatni.

VI. A kutatás további lehetséges irányai

A dolgozat eredményei számos további kérdést is felvetnek, melyek alapján a kutatás továbbvitele többféle irányban és módszerrel is elképzelhető. Az eredményeket javasolt lenne tovább finomítani és pontosítani a klaszterben résztvevők véleményének, tapasztalatának és motivációjának beépítésével, melyet elsősorban a klasztertagok körében lefolytatott kérdőíves vizsgálattal lehetne alátámasztani, azonban a klasztertag vállalatok válaszadási hajlandósága igen alacsony. A kutatás időbeni összehasonlítása érdekében történő későbbi megismétlése is érdekes eredményekkel szolgálhat, hiszen fény derülhet arra, hogy a részben sikeresnek ítélt klaszterek mennyiben állják meg a helyüket hosszabb távon és milyen irányokban fejlődnek tovább. A kutatást nemzetközi vonatkozásban is javasolt lenne lefolytatni, a magyarországi helyzethez hasonló körülményekkel és háttérrel rendelkező országok (pl. V4 országok) klasztereinek körében, ugyanis érdekes lenne azt megvizsgálni, hogy más országok milyen nehézségekkel szembesültek a klaszteresedés kapcsán és milyen megoldási javaslatok alakultak ki azok fenntartása kapcsán. Utoljára, de nem utolsó sorban talán a legérdekesebb kutatási irány a klaszterben működő szervezetek gazdasági, foglalkoztatási és kutatás-fejlesztési adatainak időbeni változásának részletes elemzése révén számszerűsíthető adatokkal és mutatókkal alátámasztani azok hatékonyságát és eredményességét.

VII. Az értekezés témakörében megjelent publikációk

1. **Kovács L. (2011)** Innováció, vállalkozások és klaszterek kapcsolata a Dél-alföldi Régióban, In: Józsa Klára, Bajmócy Péter (szerk.): Geográfus Doktoranduszok XI. Országos Konferenciája CD kiadvány, Szeged, SZTE TTIK Gazdaság- és Társadalomföldrajz Tanszék, 2011
2. **Kovács L. (2012)** Klaszterek, mint a hiányzó innovációs láncszem? A klaszterek szerepe és elhelyezkedése a Dél-alföldi Régió innovációs tevékenységében, Kockázat-Konfliktus-Kihívás, VI. Magyar Földrajzi Konferencia tanulmánykötete, Szerk: Nyári Diána, 2012, Szegedi Tudományegyetem Természeti Földrajzi és Geoinformatikai Tanszék, 429-443.
3. **Kovács L. (2012)** Clusters - the missing item of the innovation chain? The role and position of clusters in the Great Plain Region, Hungary Central European Regional Policy and Human Geography, University of Debrecen, Department of Social Geography and Regional Development Planning, 2012, 2, 49-61.
4. **Kovács L. (2013)** Az olaszországi ipari és technológia körzetek kialakulása és jellemzői, Józsa Klára, Bajmócy Péter (szerk.): Geográfus Doktoranduszok XIII. Országos Konferenciája CD kiadvány, Szeged, SZTE TTIK Gazdaság- és Társadalomföldrajz Tanszék, 2013
5. **Berkecz-Kovács L. (2015)** A klaszterfejlesztés eredményei, a klaszterek sikerei a Dél-alföldi Régióban, In: Szabó, István; Bohonyi, Noémi; Haffner, Tamás; Horváth, Orsolya; Márhoffer, Nikolett; Molnár, Emese; Pál, Eszter; Schaub, Anita; Varga, Zoltán (szerk.) IV. Interdiszciplináris Doktorandusz Konferencia 2015, Pécs, Magyarország, Pécsi Tudományegyetem Doktorandusz Önkormányzat 2015, 337-346.
6. **Berkecz-Kovács L. (2015)** A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés eredményei a Dél-alföldi régióban, In: Keresztes, Gábor (szerk.) Tavaszi Szél 2015 / Spring Wind 2015 Konferenciakötet: I. kötet, Eger, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2015, 501-510.
7. **Berkecz-Kovács L. (2015)** Klaszterek szerepe a tudásalapú gazdaságban, In: Buzás, Norbert; Prónay, Szabolcs (szerk.) Tudásteremtés és -alkalmazás a modern társadalomban tanulmánykötet, Szeged, Szegedi Tudományegyetem, Interdiszciplináris Tudásmenedzsment Kutatóközpont, 2015, 28-38.
8. **Berkecz-Kovács L. (2018)** New trends in the development of Hungarian clusters: The case of the Southern Great Plain region, REGIONAL STATISTICS 8, 2018, 1., 78-95.