

A MAGYAR AGROBIZNISZ LEHETŐSÉGEI AFRIKÁBAN

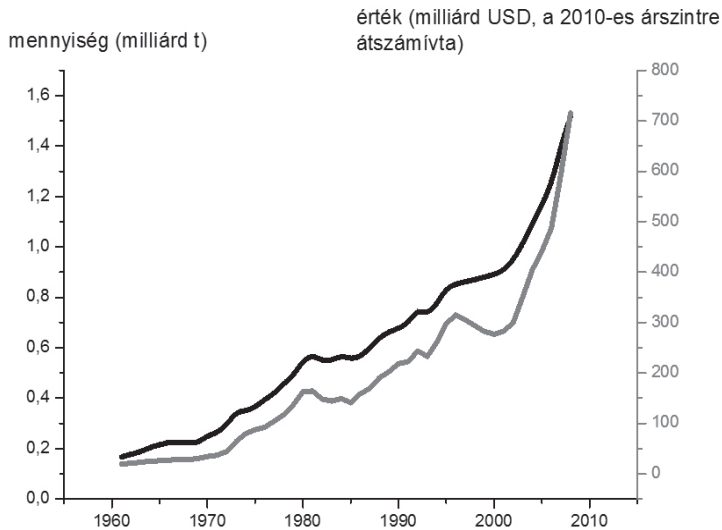
Lakner Zoltán
tanszékvezető egyetemi tanár
Élelmiszeripari Gazdaságtan Tanszék
Budapesti Corvinus Egyetem
zoltan.lakner@uni-corvinus.hu

A világgazdaságban végbemenő, korszakos jelentőségű súlypont-átrendeződések új lehetőségeket kínálnak a magyar agrobiznisz szereplői számára. A hazai erőforrások, tudás és tapasztalat néhány évig még biztosíthatják, hogy határozott kormányzati akarattal, a támogatási források koncentrációjával, a különböző tárcák szoros együttműködésével kihasználjuk a világpiacon élelmiszerárak növelésében, az euroatlanti régió kívüli országok élelmiszerpiacainak bővülésében, agrár-élelmiszeripari, vidékfejlesztési és környezetvédelmi projektjeinek megvalósításában rejlő lehetőségeket.

1. Bevezetés

A mezőgazdasági és élelmiszeripari termelés tradicionálisan a regionális, később pedig a nemzeti piacok igényei-

nek kielégítését szolgálta. A sikeres élelmiszeripari termékexport alapja hosszú időn keresztül a belföldi piac kiszámíthatósága és biztonsága volt. A globalizáció felgyorsulása és elmélyülése, a világgazdaságban végbemenő fejlődés és súlypont-eltolódások azonban gyökeresen új helyzetet teremtenek az elmúlt két évtizedben. A nemzetközi agrárpiacoknak mind a keresleti, mind a kínálati oldala alapvetően átalakul. A világ számos gyorsan fejlődő régiójában robbanásszerűen emelkedik az élelmiszer-kereslet, ugyanakkor – abszolút és komparatív előnyeit kihasználva – számos, az agrár-kereskedelemben korábban perifériusnak számító ország ér el jelentős külpiaci sikereket. A világ élelmiszeripari termék-kereskedelme az elmúlt évtizedekben látványosan növekedett. (1. ábra)



1. ábra: A világ élelmiszergazdasági termék-kereskedelmének növekedése

A hosszabb idő óta stagnáló belföldi élelmiszer-piac korlátozott lehetőségei, a munkahelyteremtés és a makrogazdasági egyensúlyi folyamatok szükségessé, erőforrásaink pedig lehetővé teszik a magyar agrárium külpiaci teljesítményének fokozását. Ez azért is így van, mert az élelmiszeripar fejlesztése jelentős szerepet játszhat más nemzetgazdasági ágazatok dinamizálásában is. Fontos szem előtt tartanunk, hogy a magyar élelmiszeripar nem csak a mezőgazdasági termékek legfőbb piaca, hanem szinte valamennyi nemzetgazdasági ággal kapcsolatban áll. Felhasználásából az „egyéb üzleti szolgáltatások” szektor 29%-kal, a villamosenergia-, gáz- és ivóvíz-szolgáltatás 13%-kal, a vegyipar 7%-kal, a műanyag- és gumiipar 6,8%-kal, a papíripar 6,6 %-kal részesedik. A magyar mezőgazdaság és élelmiszeripar az elmúlt két évtizedben elsősorban a hazai és az európai piacokra összpontosította figyelmét. Az elmúlt évtizedek tapasztalatai azt támasztják alá, hogy a fejlett európai országok mindinkább telítődő piacain csak erősen korlátozott lehetőségeink adódnak a dinamikus export bővítésre, még meglévő, de gyorsan csökkenő termelési, kutatási, fejlesztési, oktatási, kapacitásaink kiaknázására. Ebből adódóan átfogó, több tárcát érintő kormányzati stratégia kialakítása és források allokálása indokolt annak érdekében, hogy ne passzív szemlélői, hanem haszonélvezői legyünk a napjainkban végbemenő gyors változásoknak, a világgazda-

sági súlypont-eltolódásoknak, ezzel is piacot teremtve a magyar az agártermelőknek, az élelmiszer-feldolgozó közép-vállalkozásoknak, az élelmiszergazdaság működéséhez szükséges inputokat előállító kis- és középvállalkozásoknak¹, a magas hozzáadott-érték tartalmú anyagi és szellemi termékek kivitelének.

2. A nemzetközi agrártermék-piac főbb jellemzői

Közismert, hogy a napjaink világgazdaságában korábban fel nem tételezett sebességű és mértékű változások mennek végbe. Ezek szorosan kötődnek a világgazdaság súlypontjainak átrendeződéséhez. A folyamatok intenzitását jól jellemzi, hogy mértékadó becslések szerint 2016-ra Kína vásárlóerő-paritáson mért GDP-je meghaladja majd az Egyesült Államokét. Míg az Egyesült Államok és az Európai Unió gazdasági csak lassan képesek kibontakozni a három éve kezdődött recesszióból és az ezt követő dinamikus fejlődésre forrásai is kétségesek (többek között a túlméretezett jóléti kiadások, a liszaboni célkitűzések teljesítésének elmaradása, valamint a kedvezőtlen demográfiai folyamatok miatt) addig számos fejlődő ország látványos gazdasági növekedést ér el.

Jelenleg öt tartós, hosszú távon jelentkező globális tendenciát figyelhetünk meg a világ élelmiszergazdaságában:

1. Egyre nagyobb mértékben érvényesülnek a globális klímaváltozás hatásai. Ez mindenekelőtt az időjárási szélsőségek növekvő arányú megjelenésében, a globális agrártermelő-kapacitások csökkenésében

érzékeltetni hatását. Ebből adódóan a következő években, évtizedekben az élelmiszer-árak emelkedésére, az agrártermelés társadalmi-gazdasági jelentőségének növekedésére kell felkészülnünk. Ez komplex projektek kialakítását és megvalósítását igényli, pl. a vízgazdálkodás területén.

2. A világ élelmiszer-ellátó rendszereinek szerkezetében mélyreható átalakulási folyamatok zajlanak. Ezek közül a leginkább közismert a multinacionális élelmiszeripari és kereskedelmi rendszerek térhódítása, de hasonlóan jelentős koncentráció megy végbe a szállítási rendszerekben is. A nagy kikötők egyre inkább multimodális logisztikai szolgáltató központokként működnek, melyek a szállítási szolgáltatáson kívül a logisztikai ellátó rendszer egészét képesek koordinálni. Valószínűsíthető, hogy ez a két folyamat a közeljövőben „összeér”, és az élelmiszertermelést is mindinkább integráló kereskedelmi és logisztikai ellátó rendszerek együttese szervezi majd meg az árupályákat.
3. Fokozódik a rurális térségekből a városokba irányuló migráció – ennek összes kedvezőtlen hatásával.² Napjainkban a világ szegényeinek háromnegyede rurális térségekben él. A fejlődő világban kilátástalan életű, vidéken élő emberek tömegei kísérelnek meg eljutni a valamilyen lehetőséggel kecsegtető nagyvárosokba. Ennek hatására az újonnan létrejövő megapoliszok egyre kevésbé képesek elérhető keretet biztosítani az életnek, ehelyett a bűnözés, a deviancia és az illegális nem-

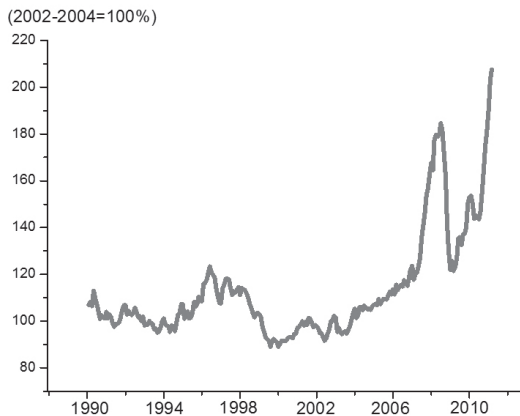
zetközi migráció központjaivá válnak. A fejlett világ országai egyre nagyobb mértékben kénytelenek felismerni, hogy a vidéki munkahelyteremtés és a rurális térségekben élők életminőségének javítása elemi feltétele a társadalmi-gazdasági stabilitásnak, a migrációs nyomás csökkentésének.

4. Az élelmiszer-kereslet szerkezete mind inkább differenciálódik. Mind kevésbé beszélhetünk „gazdag” vagy „szegény” országról, ehelyett ugyanazon országon belül egymástól gyökeresen eltérő vagyoni helyzetű rétegeket kell megkülönböztetnünk. Hasonlóan jelentős differenciálódást figyelhetünk meg az eltérő táplálkozási szokások (pl. vallási okok) vagy a sajátos táplálkozási igények szempontjából is.
5. Hosszú távon folyamatosan emelkedő élelmiszer-keresletre kell számítanunk. Ennek legfőbb oka a táplálkozási kultúra megváltozása, az állati fehérjék előtérbe kerülése a számos, gyorsan fejlődő gazdaságú

országban, mindenekelőtt Indiában és Kínában. Ebből az következik, hogy a mezőgazdasági és élelmiszeripari termékek árszínvonala tovább emelkedik majd.

Számos Európán kívüli ország látványos exportpiaci sikerei, a természeti erőforrásokért folyó egyre élesebb küzdelem alapvetően módosítják a világ agrár-gazdaságáról kialakult képünket. Néhány példa ennek illusztrálására:

- Az élelmiszer-gazdasági export növelését zászlajára tűző országok, mindenekelőtt Brazília számos vertikum esetén alapvetően átírják a világkereskedelelem szerkezetét. Az élelmiszer-gazdasági termék-kereskedelelem négy nagyhatalma még továbbra is az Egyesült Államok, Hollandia, Franciaország és Németország, de ezen országok piaci részaránya az 1990/95 időszak átlagát jellemző 38%-ról 2003/2008 között 32 %-ra csökkent. Az átalakulást jól mutatja, hogy e másfél évtizedben Brazília részaránya az élelmiszer-gazda-



2. ábra: Az élelmiszeripari termékek havi átlagárának változása.

Forrás: Eurostat.eu

sági exportból 75%-kal, Argentínáé 45%-kal, Chiléé 63%-kal emelkedett, Oroszorszáé megduplázódott. Várható, hogy a következő évtizedekben tovább nő azon államok világgazdasági súlya, melyek képesek további termelő-kapacitásokat (pl. új földterületek) bevonni a termelésbe, illetve meglévő abszolút és komparatív előnyeik fokozott kiaknázására (pl. kedvező növény-egészségügyi helyzet, olcsó munkaerő) építve tovább folytatják export-orientált agrárpolitikájukat.

- Felgyorsul a természeti erőforrások megszerzéséért irányuló küzdelem. Ennek szemléletes példája, hogy az elmúlt öt évben Kína egymillió szakembert küldött Afrikába. Mértékadó becslések szerint számuk húsz éven belül eléri a százmilliót. Egyes források olyan kínai tervekről tudnak, hogy az afrikai kontinensen 300 millió fő kínait telepítenének le.
- Egyre gyorsul a világ termőföldjeiért folytatott versenyfutás. Az elmúlt nyolc évben Németország termőföld-területének kétszerese cserélt gazdát a világban, és került arab, dél-koreai, japán és kínai kézbe. A Világbank 2009-es adatai szerint 45 millió hektár termőföld van a világon külföldi tulajdonban. A fejlett országokban évi 2,1 millió hektárral, a volt szocialista országokban évente 1,3 millió hektárral csökken a mezőgazdasági termelésre rendelkezésre álló földterület. Ezt részben a technológiai fejlődés, részben a fejlődő világban újonnan termelésbe vont 5,5 millió hektár termőföld ellensúlyozza. A fejlődő orszá-

gokban megszerzett új termőföldek használatának legfőbb formái:

- extenzív állattenyésztés (Dél-Amerika);
- szója-termesztés (Közép- és Dél-Amerika);
- olajpálma-termelés (Délkelet-Ázsia: Indonéziában 1997 és 2007 között az olajpalmával borított terület 2,9 millió hektárról 6,3 millió hektárra emelkedett.

„Egyre gyorsul a világ termőföldjeiért folytatott versenyfutás.”

A kialakult helyzetben a fejlett országok többféle taktika kombinált alkalmazására törekednek. Egyrészt a WTO tárgyalásokon kísérik meg érdekeik érvényesítését, másrészt igyekeznek megszemenően kiaknázni a piaci lehetőségeket. Ez nemcsak bővülő (és kollektív marketing-erőfeszítésekkel erőteljesen támogatott) élelmiszer-exportot jelent, hanem a szakemberképzésben és műszaki fejlesztésben rejlő lehetőségek mind nagyobb mértékű kiaknázását is kínálja. A világ országainak jelentős része erőteljes külgazdaság- és tudománydiplomáciai erőfeszítésekkel támogatja vállalkozóinak térnyerését. Míg hazánk követéseket zár be olyan országokban, ahol évtizedek óta voltunk jelen (Chile, Nigéria), addig például Törökország tizenöt új nagykövetésget nyit a következő két évben az afrikai és közel-keleti térségben. Az izraeli technológia-export egyik sajátos szervezete az ottani külügyminisztérium

alárendeltségében működő MASHAV, mely 2009-ben a világ közel 110 országából fogadott összesen 2400 szakembert közel száz kurzusra Izraelbe. Emellett 82 helyszíni továbbképző tanfolyamot szerveztek 35 országban. A szervezet munkájának egyik súlyponti kérdése a mezőgazdaság fejlesztése.

A világ valamennyi fejlett országa növekvő mértékben fókuszálja oktatási-kutatási kapacitásait az Európán kívüli világra. Nemcsak az egykori jelentős gyarmattartók, Nagy-Britannia és Franciaország (pl. a Montpellier-Agropolis tevékenysége gyakorlatilag csak a szubtrópusi mezőgazdaságra koncentráll) rendelkezik kiemelkedő oktató- és kutatóbázisokkal, hanem például Hollandia vagy Norvégia is. A Wageningeni Egyetem hallgatóinak negyede már az Európán kívüli országokból kerül ki. Magyarország évi 120 millió euró értékben fizet be a nemzetközi fejlesztési forrásokba, de ezekből szinte semmit nem sikerül „visszaszerezni”. A különböző EU–fejldő világ kapcsolatrendszer építését szolgáló pályázatokon vagy nem indulunk (pl. Asia Link), vagy csak a vesztes konzorciumokban vagyunk jelen.

3. A magyar agrobiznisz az átalakuló piaci környezetben

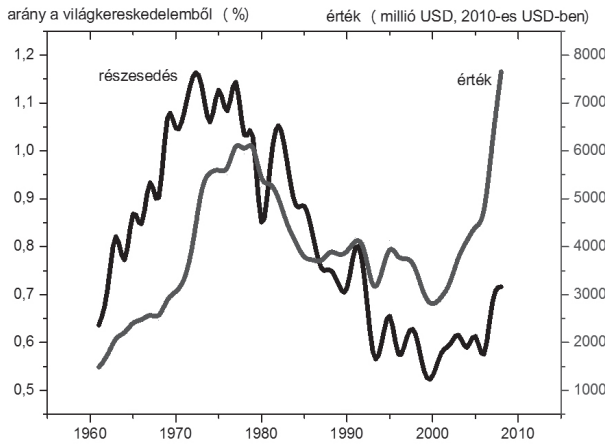
3.1. Csökkenő versenyképességünk

A versenyképesség napjaink közgazdasági gondolkodásának egyik kulcsfogalma. Számos definíciója közül munkánkban Porter (1990) meghatározását alkalmazzuk. Ennek alapján egy nemzetgazdasági szektor akkor tekinthető versenyképesnek, ha az „globális versenytársaihoz képest versenyelőnyök-

kel rendelkezik. Számottevő és tartós exporttal van jelen számos országban, és/vagy jelentős, külföldre irányuló, a szakmai hozzáértésre vagy az anyagi forrásokra épülő befektetéseket valósít meg.” Ha a fenti meghatározás alapján vizsgáljuk a magyar élelmiszergazdaságot, akkor egyértelműen meggyőződhetünk róla, hogy az folyamatosan veszít versenyképességéből. Néhány tény ennek igazolására:

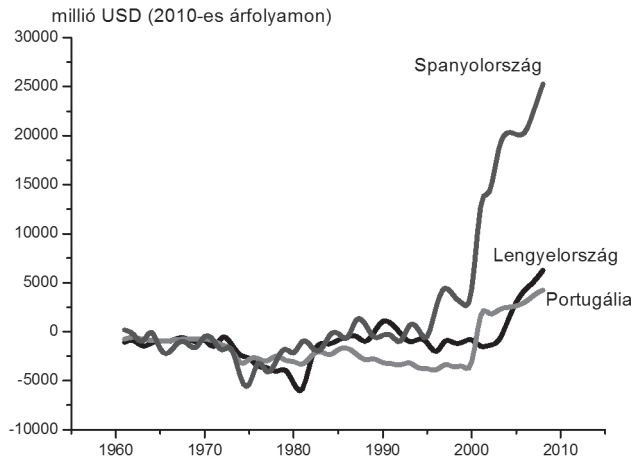
1. A magyar élelmiszergazdaság világpiacon részaránya hosszú távon csökkenő tendenciát mutat (3. ábra), az export–import egyenlege az elmúlt két évtizedben folyamatosan romlik. Az elmúlt években az export értéke emelkedik ugyan, de ez döntő részben a feldolgozatlan termékek (mezőgazdasági tömegtermékek) kivitelének tulajdonítható.
2. A magyar élelmiszergazdasági export szerkezete a száz évvel ezelőtti struktúrához, vagy egy-egy gyengén fejlett állam külgazdasági szerkezetéhez vált hasonlóvá: kivitelünk mintegy háromnegyed része feldolgozatlan mezőgazdasági termék (ezek közül a gabonafélék kivitele több mint 50%-ot tesz ki, 5. ábra), míg a behozatal mintegy háromnegyede élelmiszeripari termék.
3. Export-termékeink ára az esetek döntő többségében 50-100 százalékkal marad el a meghatározó európai versenytársak árszínvonalához képest (1. melléklet).

A bemutatott táblázatból jól látható, hogy a széttagolt magyar kínálatot ügyesen kihasználó külföldi vásár-



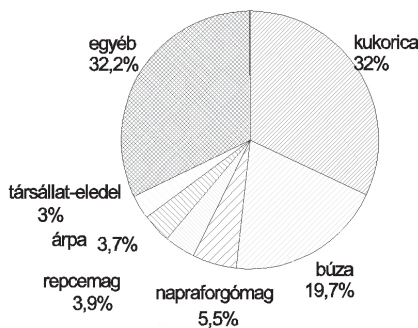
3. ábra: A magyar élelmiszergazdaság helyzete a világban

Forrás: FAO adatbázis saját számítás



4. ábra: Van, akinek sikerül: néhány EU tagállam élelmiszergazdaságának külkereskedelmi egyenlege

Forrás: FAO adatbázis saját számítás



5. ábra: A magyar élelmiszergazdasági export szerkezete az elmúlt öt év átlagában (vegyük észre: a kutyas- és macskatáp kivételével a teljes magyar élelmiszeripar termelése és öt szántóföldi növény kivételével a mezőgazdasági termelés egésze belefér az összes kivétel harmadát sem kitevő „egyéb” kategóriába!)

Forrás: FAO adatbázis saját számítás

lők tartósan rendkívül alacsony árakat érnek el. A csökkenő versenyképesség oka az élelmiszergazdaság évtizedek óta tartó, folyamatosan mélyülő válsága (6. ábra). A krízis okainak feltárása külön tanulmány feladata, jelen munkánkban csak a legfőbb összetevők vázolására vállalkozhatunk.

3.2. A magyar agrobiznisz a harmadik piacokon – stratégiai lehetőségek és korlátok

A kialakult krízishelyzet egyre nagyobb mértékben teszi indokolttá a társadalmi-gazdasági környezet komplex elemzésére és előrejelzésére fókuszáló, széles társadalmi konszenzuson alapuló, kormányzati ciklusokon átívelő stratégia kidolgozását. Ennek egyik fontos részterülete lehet a magyar agrobiznisz Európán kívüli térségekre irányuló hosszú távú fejlesztési koncepciójának kialakí-

tása. Tanulmányunk készítésének idején sem a Magyar Tudományos Akadémia agrárstratégiai elemzése (Csáki et al. 2011), sem a jelenleg ismert kormányzati agrár-stratégia tervezet (VM, 2011) nem foglalkozik e kérdésekkel. A Külgazdasági Stratégia munkaanyaga ugyancsak nem ilyen szemlélettel közelíti meg ezt a problémakört. Ebből adódóan célszerű lenne megvizsgálni, hogy ez a kérdéskör hogyan lenne integrálható a készülöben lévő stratégiai dokumentumokba.

A stratégia kialakításakor világosan kell látnunk: nincs vesztegetni való időnk. Ha a magyar élelmiszergazdaság és a hozzá kapcsolódó (azt támogatni hivatott) infrastruktúra (pl. oktatás, kutatás, szaktanácsadás) a jelenlegi ütemben épül le, akkor 2-3 év múlva már alig lesz lehetőségünk lesz olyan hazai referenciákat bemutatni, olyan kapa-



6. ábra: Az élelmiszergazdaság válságának okai és mechanizmusa.
Forrás: saját szerkesztés.

citásokat demonstrálni, melyek révén komolyan vehető partnerként jelenhetnek meg potenciális piacainkon.

Az elmúlt évtizedek tanulságait elemezve, a sikerek és kudarcok okait feltárva új piacépítési, marketing- és agrár-kutatási stratégiát kell kialakítani, mely a jelenleginél nagyobb mértékben képes szolgálni az EU-n kívüli piacokon történő megjelenést, a kutatásra rendelkezésre álló szellemi és anyagi erőforrások koncentrált felhasználását.

4. A magyar agrobiznisz lehetőségei és korlátai az Európán kívüli piacokon

4.1. A stratégia kialakításának alapelvei

A stratégia kialakítását megelőzően elkerülhetetlen mindazon alapelvek leszögezése, amelyek kiinduló pontot és keretet adnak a további munkához. Kiinduló pontként látnunk kell, hogy a magyar élelmiszergazdaság súlyos versenyképességi gondjait önmagában az EU-n kívüli piacok nem lesznek képesek megoldani. A belföldi piaci helyzet stabilizálása, az európai gazdasági integráció lehetőségeinek széles körű kiaknázása nélkül reménytelen a dolog javulásában bízni.

1. A magyar élelmiszergazdaság export-szerkezetében folyamatosan nagy szerepet játszanak az alacsony feldolgozottságú termékek. Ezekre azonban két ok miatt nem lehet földrajzilag távol eső piacokra irányuló külgazdasági stratégiát építeni: (1) jelentős az ár-volatilitásuk; (2) kicsi a hozzáadott-érték tartalmuk, nincs lehetőség márkaépítésre. Amikor a távoli piacokra irányuló export lehetőségeit vesszük számba, akkor itt elsősorban a különleges minőségű,

nagy hozzáadott-értékű termékek kivitele jöhet számításba. Jelenleg nincs átfogó képünk arról, hogy ezek előállításához milyen erőforrásokkal rendelkezik a magyar élelmiszer-gazdaság. Az utolsó agro-ökológiai potenciál-felmérés még a nyolcvanas évek elején történt, az élelmiszeripari feldolgozó-kapacitások mennyiségéről és minőségéről ugyancsak nem állnak rendelkezésre naprakész adatok.

2. A gazdaságdiplomáciai erőfeszítéseknek csakis abban az esetben lehet sikerük, ha azok az aktuális helyzetet reálisan tükröző piaci- és termékinformációs rendszert alapozzák meg. Jelenleg ilyen rendszerekkel a magyar agrobiznisz nem rendelkezik, ebből adódóan hol sokkal többet, hol lényegesen kevesebbet tudunk „kínálni”, mint amilyen a valódi képességünk és kapacitásunk.
3. Akkor van hitele a külgazdasági stratégiának, ha ezt sikeresen működő magyar vállalkozásokkal (referenciákkal) tudjuk igazolni. Reménytelen dolog abban bízunk, hogy igé-nyes külföldi folyóiratokban megjelent tanulmányok és látványtervek elégségesek lehetnek megrendelések szerzéséhez.
4. Ki kell használnunk, hogy a magyar agrártermelésben jelentős hagyományai vannak mind a nagy-, közép- és kisüzemi gazdálkodásnak és ezek kombinációinak. A célországok szinte mindegyikében napirenden van a mezőgazdaság szerkezeti átalakítása, hatékonyságának növelése. Ezzel egyidejűleg

számos államban növekvő figyelmet kap a vidéki munkahelyteremtés. A magyar tapasztalatok abból a szempontból is különösen érdekesek lehetnek, mert mi egyszerre tudunk felmutatni hatékonyan működő mezőgazdasági nagyüzemeket és a vidéki munkahelyek megőrzését szolgáló, inkább a szociális ellátórendszerhez, mint a versenyképes agrártermeléshez kapcsolódó mezőgazdasági kezdeményezéseket.

5. A célpiaci fejlesztések során minden esetben termékpályákban és komplex vertikumokban kell gondolkodnunk. Ez azt jelenti, hogy az agártermelés feltételeinek megteremtésétől a feldolgozott késztermékek értékesítésig terjedő rendszereket kell kínálnunk. Ebből a szempontból Magyarország hitelét jelentősen növeli, hogy a hazai piaci szereplők kínálata nem tapad egy vagy néhány meghatározó termékcsoporthoz (mint például az olasz szakértők esetén a Fiat, a francia termelőknél a Renault), hanem számos műszaki-technológiai megoldás összehasonlító elemzése révén leszűrt és kikristályosodott tapasztalatokat, rendszereket értékesíthetünk.
6. A vizsgált országcsoporthoz alapvető jellemzője, hogy egy-egy kis- vagy középvállalat itt nem tud jelentős partnerként megjelenni, sok esetben nem is tekintik tárgyaló félnek. Ebből adódóan a célok megvalósítását csakis a kormányzat hatékony támogatásával tartjuk megvalósíthatónak.
7. El kell kerülni, hogy a jelen stratégiai elgondolásokra alapozva, „vízfejek, irodák, management-szervezetek”

kezdjenek el burjánzani. Élesen szét kell választani az állam és a vállalkozások kompetenciáit. Olyan feladatokat nem szabad állami forrásokból finanszírozni, melyekre a vállalkozások önmaguktól is képesek.

4.2. PEST és SWOT analízis

Az Európán kívüli piaci megjelenésünk lehetőségei és korlátai országról országra, régióról régióra változnak ugyan, de vannak olyan közös jellemzők, amelyek alapján helyzetünket és stratégiai pozícióinkat a PEST és SWOT analízis kombinációjával elemezhetjük (1. táblázat).

5. Piacok és termékek

5.1. Hogyan illeszthetők be a hazai agrobiznisz erőforrásai Európán kívüli piacaink fejlesztésébe?

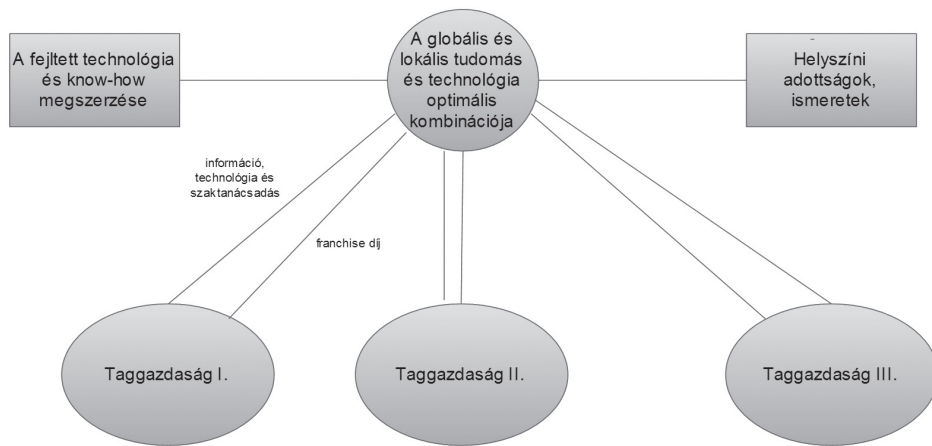
A hazai agrobiznisz adottságai és a piaci helyzet számos tekintetben kínál magyar részvételi lehetőséget az Európán kívüli piacokon. Ezek közül a legfontosabbak:

1. Feldolgozott élelmiszerek értékesítése. A magyar agrobiznisz termékeinek döntő hányada alacsony hozzáadott-érték tartalmú. Ez még akkor is nehezíti a piaci megjelenésünket, ha pillanatnyilag a szállítási költségek viszonylag alacsonyak. (Ez napjainkban pl. Budapest és Shanghai között ca. 50 USD/t). Kézenfekvő lehetőség lenne a potenciális piacainkon jelentkező, számottevő mértékű felső-középréteg igényeit kielégítő, magas hozzáadott értékű termékek előállítására és értékesítésére. A differenciálásra, különleges termékek előállítására épülő fejlesztési

	ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
Politikai	Nincs, vagy csak nagyon kevés előítélet a (potenciális) partner-országok polgárai részéről	Viszonylag gyenge országimázs
	Magyarország integráns része a fejlett európai országok közösségének	Kevés külképviselet
	Mértéktartó, kellően óvatos külpolitika	Hiányzik a mértékadó politikai erők konszenzusa a társadalmi-gazdasági fejlődés alapkérdéseiről
Gazdasági	Abszolút és komparatív előnyökkel rendelkező termékek és szolgáltatások	Leépülő termelőkapacitások
	A fejlett nyugat-európai országokhoz képest alacsony munkabér-költségek	Erőtéljes állami elvonások
	Erőforrás-korlátos működés	„Körbetartozások”, drága hitelek A mezőgazdaság és az élelmiszeripar elszakadt egymástól, nagyon kevés a vertikálisan integrált rendszer
Társadalmi	Fejlett munkakultúra és viszonylag jól motiválható munkavállalók	Fokozódó szakemberhiány, erősödő agyelszívás
	Jelentős kapcsolati tőke célpiacaink egy részén (pl. hazánkban végzett szakemberek)	Gyenge üzleti tervezési kultúra, realitászérzék hiánya
	Piaci tapasztalat, nyelvismert is	Rugalmatlanság, félelem az új piacoktól és kihívásoktól
Technológiai	Jelentős számú technológia összehozásának lehetősége	Sok esetben növekvő technológiai lemaradás
	Elérhető, a helyi igényekhez igazodó technológiákat tudunk kínálni	Az agrár- és élelmiszeripari termelés zsugorodása
	Kis- és nagyüzem egyaránt van	Elégtelen állami források a kutatásra, fejlesztésre, technológia-transzferre
LEHETŐSÉGEK		VESZÉLYEK
Politikai	A magyar agrobiznisz stratégiai ágazatként történő kezelése, ennek megfelelő fejlesztése	Versenytárs-országok térhódítása a célpiacokon
	A Magyarországon tanult volt diákok mobilizálása	Az Európai Unió további térvesztése a világban
	Aktívabb gazdaságdiplomácia	Fokozódó belpolitikai szembenállás és feszültségek
Gazdasági	Komplex rendszerek exportja	Referenciákat sem leszünk képesek bemutatni
	Szakember-képző kapacitások kihasználása	Megalapozatlan ígéretek, hibás termékek kivitele
	Infrastruktúra fejlesztése	Nem sikerül versenyképes finanszírozási konstrukciókat létrehozni
Társadalmi	Nemzetközi források, kötöttségély-lehetőségek kihasználása	A nemzetközi szervezett bűnözés megjelenése, csalások
	A közép-kelet-európai kapcsolati háló mobilizálása	A magyar agrár K+F megszűnése
	Pályakezdők, fiatal értelmiségiek, poszt-doktorok bevonása a projektekbe	A projektekbe potenciálisan bevonható szakemberek érdektelensége, kockázatvállalás hiánya
Technológiai	Mezőgazdasági termelési rendszerek exportja	A technológiai lemaradás következtében még inkább elmaradunk
	Minta-gazdaságok létrehozása	Az agrobizniszhez kapcsolódó háttér-iparágak megszűnése
	Komplex agrár- és vidékfejlesztési megoldások kínálata (az infrastruktúra kialakításától a termék-értékesítésig és a szociális ellátó hálózatokig)	Olyan technológiákat kísérünk meg fejleszteni, melyek nem tükrözik a célpiacok igényeit (pl. kisméretű családi gazdaságok magas szintű gépesítése)



- stratégia látványos példája a magyar húsipar sikerei a távol-keleti (Japán, Dél-Korea) piacokon. Ez természetesen jelentős beruházást igényel, így indokolt lehet akár a helyi tőke bevonása is ezen kapacitások kiépítésébe, illetve bővítésébe. Így a piaci igények alapján történő termékfejlesztési rendszerek és az értékesítési csatorna kialakítása is viszonylag egyszerűen megoldhatónak látszik. Az egyes piacok sajátos igényeinek megfelelő termék-portfólió és exportstratégia kialakítása az egyes gazdasági szereplők (esetleg azok szövetségei) kompetenciájába tartozó kérdés. Minden esetben célszerű figyelembe vennünk, hogy még adott országon belül is nagyon jelentős különbségek lehetnek a fogyasztási szokásokban, termék-preferenciákban.
2. Biológiai alapanyagok exportja. Ezen a területen részben a magyar erdészeti, szántóföldi és kertészeti növénytermesztés számottevő hagyományaira és eredményeire (pl. szárazságtűrő fajták kialakítása), részben pedig a magyar állattenyésztés tapasztalataira építhetünk. Az állati szaporítóanyag-exportban részben a kedvező magyar referenciákra (pl. a magyar édesvízi haltenyésztés, kacsatenyésztés sikerei Dél-Amerikában, a Közel- és Távol-Keleten), részben a rideg tartás követelményeinek kiemelkedően jól megfelelő magyar állat-genetikai állományra építhetünk. A magyar halbiológiai és haltenyésztési tapasztalatok adaptálása már ma is példa-értékűnek tekinthető.
 3. A magyar tudás és technológia kombinációjának sajátos ötvözetét jelentheti a napjainkban induló biotermesztés fejlesztését szolgáló programokban történő részvétel. Számos államban ezt teheti lehetővé a még érintetlen természeti környezet és az exportba történő bekapcsolódás. Itt kiemelkedő szerepe lehet a minőségirányítási rendszerek adaptálásának. Ehhez azonban nyelvtudással, multikulturális együttműködési készséggel, interkulturális kommunikációs ismeretekkel rendelkező szakemberek kellenének – ilyenek azonban alig vannak.
 4. Komplex rendszerek exportja. A magyar mezőgazdaság sajátos történeti fejlődéséből adódóan jelentős eredményeket ért el a kis- és nagyüzemi gazdálkodás szimbiózisára alapuló, gyors innovációt biztosító mezőgazdasági termelési és értékesítési rendszerek fejlesztési révén (7. ábra). Ezeket a tapasztalatokat modernizálva, akár agro-franchise rendszerben lehetne értékesíteni. A rendszer felépítésének elvi vázlatát az ábrán mutatjuk be. Ugyancsak kiemelkedő fontosságú lehetőség volna a több mint száz éves magyar szövetkezeti mozgalomban felgyülemlett tapasztalatok hasznosítása. Erre pl. Indiában adódna kiemelkedő esély, ahol a legfőbb probléma a földtulajdon fragmentált szerkezete, (az összes művelt földterület közel felén 2 ha-nál kisebb üzemek gazdálkodnak), és az ottani kormány hosszú ideje küzd a koncentráció megvalósításáért. Valamennyi Európán kívüli piac fontos sajátossága a



7. ábra: A termelési rendszerek szerkezete

vizuális kommunikáció meghatározó jelentősége („meg kell tudnunk mutatni”). Ebből adódóan a helyi intézményekkel, esetleg helyi tőkével együttműködve bemutató gazdaságokat, demonstrációs farmokat, élelmiszeripari üzemeket kellene létrehozunk. Ez utóbbiak szerepe azért is különösen jelentős, mert például az indiai mezőgazdaság termékeinek 45%-a megy tönkre a nem megfelelő tárolás és szállítás következtében. A tapasztalatok alapján azonban ezek kizárólag akkor életképesek, ha helyi, közvetlen vagyoni érdekelttség is kapcsolódik működetésükhöz.

5. Az agrobiznisz fejlesztéséhez kapcsolódó ipari megoldások, eszközök, készülékek, berendezések, technológiák, szolgáltatások kivitele. Ezen a területen jelentős versenyelőnyünk a nyugat-európai és izraeli szállítókhoz képest, hogy viszonylag alacsonyabb szintű a technológia automatizáltsága, és ezért berendezéseink

kevésbé vannak kitéve a meghibásodásnak (pl. kisvágóhidak működtetéséhez alkalmas gépek, berendezések). Konkrét példák igazolják (pl. szárasztészta-gyártás) hogy a hazai termelők megközelítően azonos műszaki tartalmú gépeket képesek előállítani a versenytársak áránál lényegesen alacsonyabb (20%) árszinten. Jelenleg több mint száz kis- és középvállalat működik az élelmiszer- és vegyipari gépgyártás területén. Számukra kiemelkedő jelentőségű lehet a részvétel az EU-n kívüli piacok élelmiszer- és vízigényének kielégítésében.

6. Magyar szakemberek részvétele az oktatási-tanácsadási rendszer fejlesztésében. Számos tényező együttes hatására a közép- és felsőfokú agrárszakember-képzésben a képzési kínálat és kapacitás már napjainkban is messze meghaladja a hazai munkaerőpiaci igényeket. Számos jól felszerelt középfokú szakképző intézmény alapvető beis-

kolázási gondokkal küzd, sokszor egy-egy kis létszámú osztály elindítása is lehetetlen. Már rövid távon sem tartható fenn az a helyzet, hogy 19 agrár-karon 139 különféle agrár-felsőoktatási képzést kínáljunk. A jelenlegi fizikai kapacitásokat célszerűen lehetne azonban az európai piacokon kívüli igények kielégítésére fordítanunk, ehhez azonban az oktatói állomány erőteljes fejlesztésére, sok esetben minőségi cseréjére (és az ezt lehetővé tevő bérrendszerre) lenne szükség.

7. Célpiacaink mindegyikére jellemző, hogy a tiszta ivóvíz ellátás és a vízkormányzás-vízgazdálkodás szerepe folyamatosan nő. Hazánk szakemberállománya és a magyar kivitelezők felkészültsége mindkét területen kiemelkedő, bizonyos technológiák (pl. membránszűrés) területén a magyar kutatók és engineering cégek (pl. Hidrofil Kft) kiemelkedő sikereket érnek el. Számos nemzetközi tapasztalattal és referenciákkal rendelkező cégek és technológiák vannak ezen a területen.
8. Potenciális piacaink jelentős része jelentős környezetvédelmi problémákkal küzd. Ezek felszámolásában lehet esély a magyar szakemberek és vállalkozások számára. Itt azokat a speciális technológiákat kell kiválasztanunk, melyekben érdemi versenyelőnyünk van (Baranyi & Fodor, 2009). A megújuló energia felhasználására irányuló törekvések során régióként és országokként nagyon eltérő a helyzet. A jelentős fosszilis energia-tartalékokkal rendelkező államokban nagyon korlá-

tozottak az esélyek (itt sem lehetetlen), más területeken viszont a szoláris és a szélerenergia felhasználásának lehetnek lehetőségei.

5.2. Intézkedési terv-elemek a stratégia megvalósításához

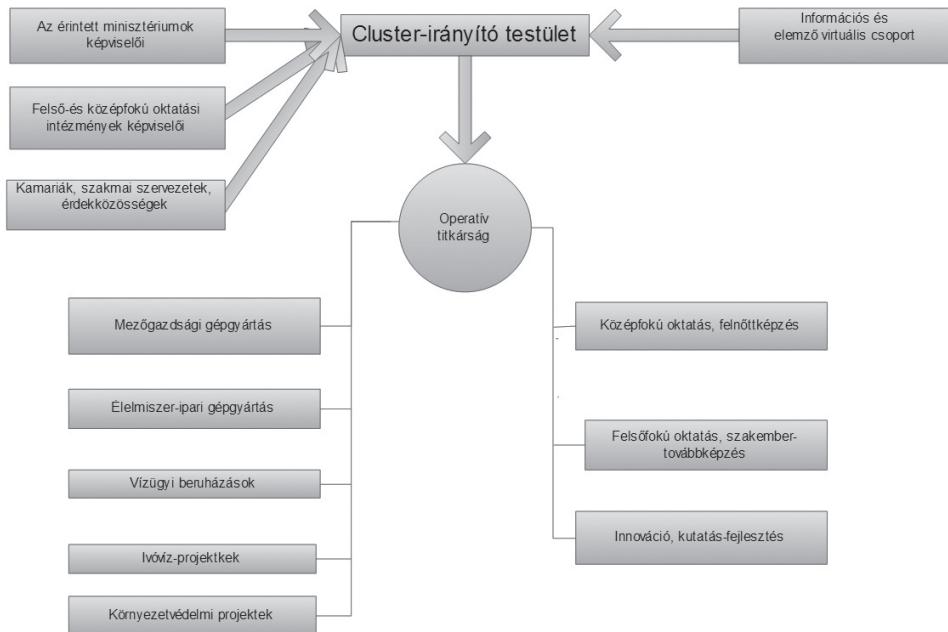
A Nemzetgazdasági Minisztériumban kidolgozás alatt álló „Külgazdasági Stratégia”³ nagyon sok olyan elemet tartalmaz, mely hatékonyan szolgálhatja a jelen tanulmányban foglaltak gyakorlati megvalósítását. Az általunk ismert munkaanyag jelentős hibája azonban, hogy a célokhoz nem rendel forrásokat, így homályban marad a kormányzati szándék intenzitása. További jelentős gond, hogy „ágazati” szemléletben gondolkodik, nem veszi figyelembe pl. a képzés területén jelentkező lehetőségeket. Hiányosságai mellett a munkaanyag jelen fázisa számos kedvező fejlesztési irány kijelölését tartalmazza (pl. export házhoz jön, konzorciális együttműködés, rendszerexport támogatása stb.). Ezeket nem ismételjük meg.

5.2.1. Rövid távú feladatok

1. Meg kell ismernünk a legfontosabb célpiacaink stratégiai fejlesztési irányait, hosszú távú fejlesztési terveit, koncepcióit. Oroszország, Kína és India esetében ezek szükségszerűen az egyes térségek (tartományok, államok, régiók) mélységig hatoló vizsgálatok kell, hogy legyenek. A dokumentumok valóság-tartalmát, a mögöttük meghúzódó politikai eltökéltséget és forrásokat a korszerű üzleti hírszerzés (business intelligence) kiterjedt eszköztárával kell ellenőriznünk, verifikálnunk.

2. Katalógus készítése a Magyarországon (még) rendelkezésre álló, a jelen stratégiához felhasználható anyagi és szellemi erőforrásokról (termelő/gyártó kapacitások, szakemberek, infrastruktúra, szabadalmak, know how), a témakörben már meglévő adatbázisok összekapcsolása, integrálása, egységes, webes felületen történő elérhetőségének biztosítása.
3. Adatbázis létrehozása, az egykor Magyarország végzett szakemberekről, elérhetőség, tevékenységi kör megjelölésével, tájékoztatók – road show-k – szervezése részükre, felvázolva a programba történő bekapcsolódás lehetőségeit.
4. A változó sikerrel működő külgazdasági szakdiplomata hálózat fejlesztése helyett fel kell kutatni az adott térségben sikeresen működő, a helyszíni viszonyokba beágyazott szakembereket és rájuk építve létrehozni a „tiszteletbeli kereskedelmi attasé” hálózatát, a „tiszteletbeli konzul” hálózat mintájára.
5. Elkülönített alapot kell létrehozni a korábbi bilaterális TÉT egyezmények mintájára a kapcsolatépítést, de mindenekelőtt az információszerezést szolgáló szakembercsere támogatására. Megengedhetetlen, hogy például nincs semmilyen forrás közös magyar-országi kutatási-fejlesztési projektek finanszírozására.
6. Ki kell alakítani a rövid idejű, egyértelműen igazolható eredményekkel járó tanulmányutak finanszírozásának rendszerét.
7. Az export-tanácsadást (lásd: Külgazdasági Stratégia: Munkaanyag) ki kellene egészíteni gazdasági, logisztikai és kockázatbecslési, valamint projekt-menedzsment tanácsadással, mert csak így van értelme.
8. Diplomáciai erőfeszítésekkel el kell érni, hogy legalább három magyar mintafarm jöjjön létre a világban, építve a helyi tőke bevonására. Ezzel demonstrációs lehetőséghez jutna a magyar mezőgazdaság és az agrobiznisz egyéb területein működő gyártók-szolgáltatók. A mintafarmokon kidolgozott és az adott régióra adaptált technológiák franchise-rendszerben lennének értékesíthetők.
9. Meg kell teremteni a költségvetési intézmények (pl. egyetem) külföldi vállalkozásainak jogszabályi kereteit, át kell gondolni a külföldön működő vállalkozások adóterheinek csökkentését szolgáló lehetőségeket (pl. a harmadik világ országainak többségével nincs a kettős adóztatás eltörléséről szóló megállapodásunk).
10. Minden módon támogatni kell a klaszteresedés folyamatát, semmiképpen nem szabad azonban tovább eltérni, hogy – az Európai Unió elhibázott, provinciális, XIX. századi klaszter-szervezési elveinek mintájára – csak földrajzilag egymáshoz „közel” fekvő vállalkozások és intézmények tömörülhessenek klaszterbe és szerezhessenek ennek alapján támogatást. Mindig tartsuk szem előtt: a célpiacokon 18 olyan város van, amelyik lakossága nagyobb mint egész Magyarországé! Kormányzati programmal kellene elősegíteni egy olyan klaszter létrejöttét, melynek fő célja, hogy közös platformot teremtsen a harmadik pia-

- cokon az agrár, élelmiszeripari, víz-ügyi és környezetvédelmi területen működő, vagy potenciálisan megjeleni képes vállalkozások és intézmények számára. Egy ilyen szervezet lehetséges felépítését az alábbi ábra foglalja össze. A klaszter-tagság egyben minőségi garanciát is jelenthetne a kalandor, nem kellő felkészültségű vállalkozások kiszűrésére. Egy ilyen klaszter lehetséges felépítését a 8. ábra mutatja be.
11. Össze kell gyűjteni és elemezni az eddigi magyar megjelenések, export tapasztalatait, általánosítható tanulságait. Ennek alapján „best practice” tájékoztatókat, weboldalt kellene kidolgozni. Ebben jelentős szerepe lehet az olyan, számottevő piaci tapasztalatokkal rendelkező cégeknek, mint például az Afrika Holding Rt.
 12. Átfogó, komplex tanulmány készítése a jelen dokumentumban foglaltak részletes kibontása érdekében és annak közzététele több világnyelven, reprezentatív formában. Ezzel Magyarország jelezhetné elkötelezettségét jelenlegi és jövőbeni partnerei felé az Európán kívülre nyitás érdekében.
 13. Naprakész, a valós viszonyokat objektíven tükröző piaci- és készletinformációs rendszert kell kialakítani és működtetni.
 14. A képzési- és vizsgakövetelmények rugalmasabbá tételével ösztönözni kell az egyetemi-főiskolai hallgatókat a célpiacainkon történő munkavégzésre, gyakorlatszerzésre. Részletesen fel kellene tárnai, hogy a fejlett, az ACP térségben jelentős gyakorlattal rendelkező államok (pl.



8. ábra: Az Európán kívüli piacokra épülő agrobiznisz klaszter egy lehetséges felépítése

Franciaország, Hollandia, Németország) milyen felsőoktatási eszközrendszert alkalmaznak. Valószínűsíthető, hogy a szűkös hazai erőforrások nem elegendőek arra, hogy az indokolt mértékben legyünk jelen ezen államok szakmai közéletében. Ebből adódóan kiemelt fontosságú lehetne a témával foglalkozó, a Visegrádi Négyek erőit összefogó intézet felállítása.

15. A magyar felsőoktatás napirenden lévő átalakítása során figyelembe kell vennünk: az agrobiznisz területén érintett egyetemi-főiskolai karokat úgy kell kialakítanunk, hogy azok megfeleljenek a globalizáció kihívásainak. Meg kell találni azokat a korszerű, a még megmaradt szellemi erőforrásokat koncentráló, ugyanakkor kellően rugalmas szervezeti formákat, melyek révén a magyar felsőoktatás sikerrel jelenhet meg az Európán kívüli régiókban, mind az oktatás, mint a kutatás piacán.
16. Részletesen fel kell tárnunk, meg kell vitatni a témakörben érintett magyar szakemberek gondolkodását, véleményét, mert napjainkban úgy tűnik, hogy még a legszűkebb szakmai közvélemény is homlokegyenest ellentétes véleményeket vall magáénak a jelen tanulmányban említett kérdésekről.

5.2.2. Az euroatlanti térségen kívül elérhető sikerek feltételei

Nagyon sok olyan tényező van, melyek megléte elemi feltétele a sikeres külpiaci munkának. Az alábbiakban ezeket emeljük ki, nyilvánvalóan szem előtt tartva, hogy ezek számos egyéb összetevőhöz is kapcsolódnak.

1. A magyar külképviseletek rendszere alapelveiben a 90 évvel ezelőtti gondolkodást és helyzetet tükrözi. Végig kell gondolni, kell-e Budapestről néhány száz kilométerre, 2-3 óra autótávolságra külképviselet? Nem a nehezebben elérhető piacokon kell-e fokozott (gazdaság)diplomáciai jelenlét?
2. A jelenleginél sokkal átgondoltabb, az exportot segítő árfolyam-politika kialakítása. Nyilvánvaló, hogy ez nagyon összetett problémakör, de világosan látnunk kell, hogy egy kis, nyitott gazdaság számára a nemzeti valuta erőteljesen felértékelt állapota az export gazdaságosságának erőteljes csökkenését is jelenti (Erdős, 2008);
3. A közép- és felsőfokú oktatási intézmény-hálózat átszervezésénél végig kellene gondolni, milyen áthalkítások lennének szükségesek ahhoz, hogy versenyképesen jelenjünk meg a nemzetközi oktatási piacon.
4. A magyar lakosság és a szakmai közvélemény egészét nyitottabbá kell tenni az euroatlanti térségen kívüli világ, és az ottani munka- és vállalkozási lehetőségek iránt. Súlyos hiba, ha bizonyos térségekről, országokról (pl. Oroszország=oligarcha, bűnözés, nyomor, katasztrófák) csak a negatív jelenségek jutnak el a közvélemény egészéhez.
5. Meg kell szervezni a legfőbb célországok nyelveinek (közvetítő nyelveinek) tanítását az agrár-felsőoktatásban tanulók számára is (francia, orosz, kínai; pl. Konfuciusz Intézet létrehozása valamely agrárkaron).



2. táblázat: Exportunk árszínvonalának mérésére meghatároztuk a 2003–2008 évek átlaga alapján a legjelentősebb magyar export-termékek árát, majd kiszámítottuk ezen termékek árszintjét az adott terméket legnagyobb értékben exportáló államokra ugyanezen időszak adataira építve. Számításaink eredményeit a táblázatban foglaljuk össze. Az egyes országok nevét a megfelelő ISO szabvány szerint rövidítettük. Forrás: FAO adatbázis alapján végzett saját számítás

Kukorica	USD/t
At	363
Be	280
Sl	272
Fr	265
De	253
Ro	224
Hu	221
Bg	135
Búza	USD/t
Be	362936
De	280108
Fr	271808
Hu	265303
CZ	252890
Uk	223549
Bg	220883
Napraforgó	USD/t
Fr	462
Hu	422
Bg	396
Ro	364
Repce	USD/t
Ro	485
De	472
CZ	421
Fr	404
Be	399
Hu	392
Uk	378
Li	370
Sertéshús	354
Es	311
Dk	263
Fi	249
Sw	222
Hu	197
Társállat-táp	USD/t
Uk	1500
Dk	1452
De	1416
Fr	1250
Nl	1177

Hu	1114
Finomított cukor	USD/t
Po	808
Sl	782
Ir	760
Sk	754
Bg	710
AT	702
Es	697
Cz	685
Nl	663
Fr	662
Hu	634
Alkoholmentes italok	USD/t
Au	1421
Nl	1195
Dk	1018
Uk	954
Po	930
It	799
Es	717
Be	711
De	697
Ir	694
Sl	689
Sk	669
Fr	640
Po	609
Hu	541
Tartósított csemegekukorica	USD/t
Fr	1579
Hu	1147
Tartósított zöldségfélék	
Uk	2443
De	2159
Es	1661
Po	1607
Fr	1422
Be	1164
Nl	1073
It	1056
Hu	1051



3. táblázat: A jelen tanulmányban foglaltak gyakorlati megvalósítása mint kormányzati feladat

Tárca	Bekapcsolódás lehetősége
Belügyminisztérium (Bevándorlási és Állampolgársági Hivatal)	A hazánkba tanulni érkezők vízum-kérelmeinek rugalmas, gyors ügyintézése
Külügyminisztérium	A meglévő külképviseleti hálózat hatékony működtetése az agrobiznisz és a környezetvédelem területén rejlő lehetőségek kihasználása érdekében
Nemzetgazdasági Minisztérium	A kötöttségély-hitelezésben rejlő lehetőségek feltárása, kiaknázása; kutatási-fejlesztési pályázatok a vázolt piacokon történő sikeres megjelenés esélyét adó fejlesztések támogatására; vállalkozás- és klaszterfejlesztési pályázatok
Emberi Erőforrások Minisztériuma	A köz- és felsőoktatás-fejlesztési koncepciójába integrálni a jelen dokumentum ajánlásait
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	A külgazdaság-diplomácia eszközrendszerének mobilizálása Kutatási-fejlesztési pályázatok a vázolt piacokon történő sikeres megjelenés esélyét adó fejlesztések támogatására
Vidékfejlesztési Min- isztérium	Az agár-szakoktatási rendszer átalakításának támogatása, gazdaságdiplomáciai támogatás

Fogalomtár

Agrobiznisz (vagy angol írással: agrobusiness): a mezőgazdaságot, az élelmiszeripart, az élelmiszer-kereskedelmet és az ezen ágazatokhoz közvetlenül kapcsolódó nemzetgazdasági ágazatokat (pl. mezőgazdasági és élelmiszeripari gépgyártás, mezőgazdasági és élelmiszeripari szaktanácsadás, továbbképzés, minőségtanúsítás, adalék-, segéd-, és csomagolóanyaggyártás) magába foglaló fogalom. A témakörnek nemzetközileg elismert folyóirat van (Agribusiness);

Élelmiszer-gazdaság: a mezőgazdaságot és élelmiszeripart foglalja magába.

WTO: a világkereskedelem liberalizálását szolgáló nemzetközi szervezet (wto.org).

Európai Gazdasági Megállapodás: az EU és az EFTA tagországok együttesét foglalja magába.

Jegyzetek

- 1 A KSH adatbázisa szerint Magyarországon 2008-ban 69 vállalat foglalkozott élelmiszer- és dohányipari gépek gyártásával, 97 mezőgazdasági gépek gyártásával. Együttes nettó árbevételük 150 milliárd forint volt. Ennek több mint háromnegyede exportból származott. A fenti adat nem tartalmazza a vegyipari gépgyártó vállalkozásokat, melyek termékeinek jelentős része (tartályok, csővezetékek és szerelvények, szűrők, nyomástartó edények) ugyancsak élelmiszeripari gyártórendszerekbe épülnek be.
- 2 E témával kapcsolatban ld. az Afrika Tanulmányokban megjelent tanulmányokat: 1.) Keserű Dávid (2012): Növekvő városok – nyomor vs. fejlődés? Afrika Tanulmányok. VI. évf. 2. szám, nyár. 23–39. o., valamint egy kelet-afrikai példán keresztül: 2.) Tarrósy István (2012): Urbanizáció és fenntartható fejlődés Dar es Salaamban. Afrika Tanulmányok. VI. évf. 2. szám, nyár. 4–21. o.
- 3 Ld. a 2011 májusában készített Szakmai Vitairatot itt: http://www.terport.hu/webfm_send/2706.

Felhasznált irodalom

- BARANYI B. & FODOR I. (2009) *The Role of Environmental Industry in the Regional Reindustrialisation in Hungary*. Debrecen-Pécs, MTA Regionális Kutatások Központja. p. 230.
- CSÁKI CS. (2011) *Élelmezés-biztonság*. MTA, Budapest, p. 160.

- ERDŐS T. (2008) A kritika kritikája. *Közgazdasági Szemle*, 60, 233-242.,
- PORTER, M. (1990) *The competitive advantage of nations*. New York, The Free Press. p. 870.
- VIDÉKFEJLESZTÉSI MINISZTERIUM (2011) *Nemzeti Vidékstratégiai Konceptió a vidék felemelkedéséért és a fenntartható agrárjövőért*, Budapest. p. 230.

Karácsonyi akció a Publikon Kiadónál!

www.publikon.hu

November 15. és december 30. között

**MINDEN KÖNYVÜNKRE
30-70%-os
árengedményt adunk!**

**Lepje meg szeretteit
értékes ajándékokkal és rendeljen most
közvetlenül a kiadótól!**

