



INSTYTUT BADAŃ NAD GOSPODARKĄ RYNKOWĄ

ul. Do Studzienki 63, 80-227 Gdańsk
tel. (48 58) 524 49 00
faks (48 58) 524 49 08
<http://www.ibngr.edu.pl>
ibngr@ibngr.edu.pl

Klastry – recepta na sukces Pomorza!

(wersja ostateczna, 10 lipca 2008)

opracowanie:

Obszar badawczy Przedsiębiorstwa i Innowacje

Tomasz Brodzicki
Maciej Dzierżanowski (red.)
Marita Koszarek
Stanisław Szultka
Aleksandra Włoch

współpraca:

Sylwia Badowska
Anna Golec
Marcin Kapuściński
Maja Macur
Michał Przybyłowski
Małgorzata Stompór

Gdańsk 2008

Raport przygotowany w ramach projektu „Stymulowanie innowacyjności gospodarki województwa pomorskiego przez wspieranie rozwoju klastrów – koncepcja polityki i działania pilotażowe” realizowanego przez Samorząd Województwa Pomorskiego i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową. Projekt jest współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego Unii Europejskiej i z budżetu państwa w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.



ZPORR
Zintegrowany Program
Operacyjny
Rozwoju Regionalnego

Spis treści

Wstęp	3
1. Klastry i inicjatywy klastrowe	7
Atuty klastrów	7
Wsparcie publiczne	9
Inicjatywy klastrowe i animatorzy	11
Etapy rozwoju i cele inicjatywy klastrowej	14
2. Rekomendacje dla regionalnej polityki klastrowej	19
Klastry kluczowe	20
Klastry lokalne/subregionalne	28
Sieci technologiczne	29
Punkt kontaktowy ds. klastrów	29
3. Potencjalne klastry w województwie pomorskim	31
4. Doświadczenia pilotażowych inicjatyw klastrowych	39
Gdańska Delta Bursztynu	39
Żywność z Pomorza	44
Biotechnologia, farmacja i kosmetyki	48
5. Możliwości wykorzystania funduszy strukturalnych na rozwój inicjatyw klastrowych	52

Wstęp

Niniejszy raport podsumowuje działania i opracowania przygotowane w ramach projektu „Stymulowanie innowacyjności gospodarki województwa pomorskiego przez wspieranie rozwoju klastrów – koncepcja polityki i działania pilotażowe”, który był realizowany przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową i Samorząd Województwa Pomorskiego w latach 2006-2008. Projekt ten był współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Unii Europejskiej i z budżetu państwa w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.

Celem projektu było zaprojektowanie kompleksowej strategii rozwoju klastrów oraz wdrożenie konkretnych działań mających na celu rozwój konkurencyjnych i innowacyjnych klastrów w województwie pomorskim. Cele te były realizowane poprzez następujące działania w projekcie:

- wypracowanie na bazie doświadczeń międzynarodowych koncepcji regionalnej polityki stymulowania rozwoju klastrów uwzględniającej wykorzystanie funduszy unijnych na lata 2007-2013;
- identyfikację na bazie analiz statystycznych potencjalnych, kluczowych klastrów w województwie pomorskim oraz zdefiniowanie w drodze konsultacji barier ograniczających ich rozwój;
- działania pilotażowe w odniesieniu do trzech wybranych klastrów (bursztynniczego, spożywczego oraz biotechnologii, farmacji i kosmetyków);
- działania informacyjne, promocyjne oraz szkoleniowe.

Mamy nadzieję, że niniejszy raport przyczyni się do lepszego zrozumienia koncepcji klastrów oraz będzie inspiracją dla animatorów i uczestników inicjatyw klastrowych, które mają szansę rozwijać się w naszym regionie. Dlatego też pierwszy rozdział tłumaczy podstawowe pojęcia oraz wyjaśnia koncepcję klastrów i inicjatyw klastrowych. Może więc być traktowany jako podstawowe kompendium wiedzy i mini poradnik dla animatorów i uczestników inicjatyw klastrowych. W drugim rozdziale prezentujemy rekomendacje dla regionalnej polityki

klastrowej, które Zarząd Województwa Pomorskiego przyjął kierunkowo do wdrożenia (zaakceptowana została dwuetapowa ścieżka wyboru klastrów kluczowych). Rozdział trzeci prezentuje istotne potencjalne klastry w województwie pomorskim wyróżnione na bazie analiz statystycznych dotyczących struktury gospodarki regionu, a także zawiera podsumowanie odnośnie potencjału i barier rozwoju poszczególnych, potencjalnych klastrów. W rozdziale czwartym prezentujemy doświadczenia działań pilotażowych dla klastra bursztynników, spożywczego oraz biotechnologii, farmacji i kosmetyków. Rozdział piąty prezentuje możliwości finansowania inicjatyw klastrowych i ich koordynatorów zarówno jeżeli chodzi o programy regionalne, jak i krajowe.

Jesteśmy przekonani, że klastry i inicjatywy klastrowe mogą być receptą na sukces Pomorza – głównie poprzez mechanizmy mobilizacji i koordynacji działań poszczególnych podmiotów w ramach regionalnego systemu gospodarczego. Za tym powinny pójść korzyści ekonomiczne obserwowane w ramach klastrów, a także bardziej efektywne wykorzystanie funduszy unijnych. Rekomendowane przez nas uruchomienie konkursów na klastry kluczowe powinno prowadzić do transparentnego i zobiektywizowanego wskazania przedsięwzięć rozwojowych istotnych dla gospodarki Pomorza – bazujących na aktywności zainteresowanych podmiotów oraz zdefiniowanych potrzebach skupisk przedsiębiorstw o istotnym potencjale konkurencyjnym. Jednocześnie przykład „Doliny Lotniczej” założonej przez przedsiębiorców przemysłu lotniczego na Podkarpaciu pokazuje, że warto rozwijać oddolne inicjatywy klastrowe nawet w sytuacji braku bezpośredniego wsparcia publicznego dla tego procesu.

Stawką dla poszczególnych skupisk przedsiębiorstw (klastrów) jest zorganizowanie się, między innymi w celu lepszego oddziaływania na warunki rozwoju (w tym poprzez rozwijanie współpracy z jednostkami badawczo-rozwojowymi i szkolnictwa, administracją i innymi instytucjami otoczenia). Będzie to służyć jak najlepszemu wykorzystaniu dostępnych w regionie zasobów i efektywnemu zagospodarowaniu funduszy unijnych. Przedsiębiorcy muszą zdawać sobie sprawę, że duża część tych środków nie będzie alokowana bezpośrednio do sektora przedsiębiorstw, jakkolwiek pośrednio może i powinna przyczyniać się do poprawy otoczenia i warunków dla rozwoju danego skupiska firm (vide odpowiednia infrastruktura, inwestycje w edukację i działalność B+R itp.). Wymaga to jednak dobrej komunikacji pomiędzy firmami i instytucjami otoczenia oraz wypracowania pewnej wspólnej

wizji rozwoju, która ukierunkowywałaby działania i projekty realizowane przez poszczególne podmioty w klastrze. Jednocześnie udział w inicjatywach klastrowych będzie także sprzyjać nawiązywaniu nowych kontaktów biznesowych, wymianie informacji oraz podejmowaniu wspólnych przedsięwzięć pomiędzy poszczególnymi podmiotami. To ostatnie nie musi eliminować konkurencji, ale może sprzyjać rozwojowi specjalizacji poszczególnych podmiotów.

Stymulowanie rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych leży także w interesie władz regionalnych i lokalnych. Z jednej strony powinno im zależeć na rozwijaniu współpracy, kontaktów, interakcji i sieci pomiędzy różnymi podmiotami w ramach regionalnego systemu gospodarczego i poszczególnych skupisk – tj. tych czynników, które decydują o sile i dynamice rozwoju klastrów (w tym ich innowacyjności). W warunkach dystrybucji funduszy rozwojowych bazujących na środkach unijnych w ramach otwartych konkursów bardzo ważna jest mobilizacja odpowiednich aktorów do realizacji projektów, które będą przynosić szersze efekty społeczno-ekonomiczne. Właśnie w efekcie rozwoju inicjatyw klastrowych władze regionalne mogą liczyć na lepsze i bardziej skoordynowane wykorzystanie funduszy unijnych – podporządkowane potrzebom określonych skupisk przedsiębiorstw. Władze mogą także lepiej dopasować i skoordynować własne działania do zdefiniowanych przez przedsiębiorców potrzeb danego klastra. Nie bez znaczenia jest także wspieranie procesów samoorganizowania się sektora przedsiębiorstw, jako że inicjatywy klastrowe mogą być traktowane jako nowe formy rozwoju samorządu gospodarczego (definiowanego szerzej niż w wąskich kategoriach branżowych). Pomijając inne korzyści z tym związane, podmioty powoływane do koordynacji rozwoju poszczególnych klastrów mogą być istotnymi partnerami dla władz przy wdrażaniu określonych działań i polityk – często bardziej skutecznymi niż biurokratyczne struktury administracyjne.

* * *

Chcielibyśmy w tym miejscu podziękować wszystkim osobom zaangażowanym w realizację projektu oraz życzyć powodzenia tym, którzy będą wdrażać politykę klastrową oraz rozwijać kolejne inicjatywy klastrowe w województwie pomorskim.

W sposób szczególny chcielibyśmy wspomnieć Sławomira Pahlke, przewodniczącego Pomorskiego Klubu Dobrej Marki i prezesa stowarzyszenia Żywność z Pomorza, który zmarł przedwcześnie z końcem czerwca 2008r. Zapamiętamy go jako zaangażowanego i pełnego energii promotora pomorskości i współpracy w sektorze spożywczym oraz kreatora „apetytu na Pomorze!”

1. Klastry i inicjatywy klastrowe

Atuty klastrów

Skupiska przedsiębiorstw i innych podmiotów z określonych, powiązanych ze sobą branż, charakteryzujące się wysoką konkurencyjnością oraz intensywnymi interakcjami (pomiędzy firmami, sektorem B+R i edukacji, instytucjami otoczenia biznesu oraz administracją) zostały określone jako klastry. W badaniach amerykańskiego profesora Michaela Portera zostały one uznane za źródła przewagi konkurencyjnej krajów i regionów.

„**Klaster** to: geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących.”

M.Porter (2001)

Bardzo istotna jest konstatacja, że wiele klastrów (takich jak Dolina Krzemowa, czy Londyńskie City) powstawało w sposób naturalny, bez ukierunkowanej interwencji państwa. Istotne jest także to, iż o sile i witalności klastra decydują przede wszystkim czynniki ekonomiczne, w tym niższe koszty transakcyjne wynikające z nagromadzenia wyspecjalizowanych zasobów, nieformalnych powiązań i przepływu informacji. Korzyści te powodują, iż firmy prowadzące daną działalność koncentrują się w danej lokalizacji, mimo iż wiąże się to ze zwiększoną konkurencją. Ta wewnętrzna konkurencja podmiotów w klastrze stymuluje *nota bene* innowacyjność i jest siłą napędową jego rozwoju.

Oczywiście oprócz konkurencji w klastrze występuje także współpraca, czy też współdziałanie, zwłaszcza pomiędzy sektorem przedsiębiorstw, administracją i sektorem badawczo-rozwojowym. Współpraca ta służy jak najlepszemu ukształtowaniu i wykorzystaniu wszystkich dostępnych w danej lokalizacji zasobów (infrastruktury, kapitału ludzkiego, funduszy publicznych itp.). Koncepcja klastra wyraźnie wskazuje, iż o pozycji konkurencyjnej pojedynczej firmy decyduje także jej otoczenie.

Współpracę mogą także zawiązywać poszczególne firmy – zwłaszcza małe i średnie – w celu lepszego konkurowania z większymi podmiotami z innych lokalizacji, tworzenia efektywnego łańcucha wartości (sieci kooperacyjnych) lub wykorzystania korzyści skali – np. poprzez wspólny marketing i promocję. Firmy mogą także jednoczyć siły w kontaktach z

administracją i pozytywnie rozumianym lobbingu. W końcu poszczególne firmy lub grupy firm mogą również realizować wspólne projekty badawcze z jednostkami B+R.

Korzyści z funkcjonowania w ramach klastra wynikają z przestrzennej bliskości licznej grupy niezależnych podmiotów, nagromadzenia określonej wiedzy i kwalifikacji, specjalizacji, łatwości znalezienia pracowników i partnerów biznesowych (podwykonawców i usługodawców) oraz realizacji wspólnych działań w pewnych obszarach. Korzyści te mają przede wszystkim charakter ekonomiczny i przekładają się na wyższą produktywność, rentowność i innowacyjność, a tym samym konkurencyjność prowadzonej działalności gospodarczej. Występowanie tych korzyści powoduje samoistne pojawianie się koncentracji branżowych przekształcających się stopniowo w klastry.

W ramach klastra tworzą się dostępne lokalnie, wyspecjalizowane i unikalne zasoby – w tym wiedza i kapitał ludzki – oraz odpowiednia infrastruktura. Nagromadzenie różnych podmiotów w klastrze ułatwia znalezienie odpowiedniego partnera (poddostawcy, podwykonawcy czy usługodawcy) oraz umożliwia specjalizację i koncentrację działalności w obszarze kluczowych kompetencji (a tym samym tworzenie się elastycznych łańcuchów produkcyjnych). Pojawiają się wyspecjalizowane usługi świadczone przez instytucje finansowe (banki, fundusze venture capital itp.), firmy doradcze i prawnicze, instytucje szkoleniowe, brokerów technologii itp. Wszystko to przyciąga także nowe firmy z zewnątrz – w tym inwestorów zagranicznych. Łatwiej jest również założyć nową firmę.

Rozwijający się klaster staje się także atrakcyjnym rynkiem pracy przyciągającym wykwalifikowanych pracowników i absolwentów. Stanowi to wymierną korzyść dla pojedynczych przedsiębiorstw – poprzez niższe koszty pozyskiwania i szkolenia nowych pracowników. Przestrzenna bliskość i częste interakcje stymulują przepływ wiedzy, procesy uczenia się oraz absorpcji i generowania innowacji. Nagromadzenie różnego rodzaju wyspecjalizowanych instytucji (także finansowych), specjalistycznej wiedzy, formalnych i nieformalnych kontaktów oraz kapitału relacji i zaufania ma bardzo praktyczny efekt ekonomiczny w postaci niższych kosztów transakcyjnych – szybciej podpisywanych umów, lepszego dostępu do zewnętrznego finansowania, szybszego transferu technologii itp.

Komunikacja i współdziałanie pomiędzy przedsiębiorstwami a sferą badawczo-rozwojową i administracją – określane często mianem złotego trójkąta lub potrójnej helisy – prowadzi do tego, że szkoły i uczelnie kształcą odpowiednie kadry oraz realizują badania, których wyniki mogą być zastosowane przez firmy z klastra, zaś administracja lepiej dostosowuje swoje działania do potrzeb firm – rozbudowując przykładowo niezbędną infrastrukturę.

Wsparcie publiczne

Fenomen klastrów znalazł silny odzew wśród polityków gospodarczych prowadząc do sformułowania różnych koncepcji polityki publicznej służącej stymulowaniu rozwoju klastrów, czy też stymulowaniu rozwoju gospodarczego poprzez klastry (tzw. *cluster based policy*). Istotnym elementem polityki gospodarczej stało się wspieranie interakcji i powiązań pomiędzy przedsiębiorstwami, a także pomiędzy przedsiębiorstwami a podmiotami sektora B+R oraz administracją.

Co do zasady przyjmuje się, że polityka publiczna nie powinna tworzyć klastrów (ryzyko *wishful thinking clusters*), ale przede wszystkim stymulować i wspierać rozwój istniejących lub powstających skupisk. Często przyjmuje się także, że polityka klastrowa powinna koncentrować się na tych skupiskach, które mają największe szanse na uzyskanie globalnej konkurencyjności.

Inicjatywa klastrowa jest często definiowana jako „zorganizowane działania zainteresowanych podmiotów (firm, administracji oraz środowiska naukowego), mające na celu przyspieszenie wzrostu i konkurencyjności klastra w regionie.” (*The Cluster Initiative Greenbook*, 2003).

W pierwszej kolejności inicjatywę klastrową należy traktować jako mniej lub bardziej sformalizowane forum spotkań, debaty i definiowania potrzeb klastra i kierunków jego rozwoju. Agendę potrzebnych działań powinny określać przede wszystkim przedsiębiorstwa działające w ramach danego klastra.

Polityka stymulowania rozwoju klastrów często przyjmuje postać powoływania i finansowania tzw. inicjatyw klastrowych oraz animatora/koordynatora klastra (przy czym zakłada się, że docelowo istotna część finansowania powinna pochodzić ze źródeł

Animator/koordynator klastra to osoba lub podmiot, który podejmuje działania na rzecz stymulowania kontaktów i współpracy pomiędzy podmiotami klastra, budowy wzajemnego zaufania, przełamywania uprzedzeń i konfliktu interesu oraz uruchomienia inicjatywy klastrowej i wypracowania strategii rozwoju klastra. podejmuje konkretne działania na rzecz rozwoju klastra i działających w jego ramach podmiotów (w tym zakresie jego działalność może mieć charakter usługowy).

prywatnych). Funkcjonalnie oznacza to przede wszystkim finansowanie działań ukierunkowanych na mobilizację i sieciowanie aktorów klastra oraz przygotowanie strategii rozwoju. W ramach wsparcia dla animatora, czy też koordynatora, współfinansowane mogą być także określone usługi świadczone dla podmiotów klastra (takie jak doradztwo, szkolenia, wymiana informacji, wspólna promocja), jak i wspólna infrastruktura (np. laboratorium certyfikacyjne).

Wsparcie dla klastra może także przyjmować postać finansowania określonych projektów, czy instytucji istotnych dla jego rozwoju – zdefiniowanych przez

uczestników inicjatywy klastrowej (np. w ramach strategii rozwoju klastra). W praktyce programów zagranicznych często pojawia się wspieranie różnego rodzaju projektów kooperacyjnych, a także finansowanie na znaczną skalę większej liczby wspólnych projektów badawczo-rozwojowych – w obu przypadkach realizowanych przez różne grupy podmiotów (konsorcja) w ramach klastra.

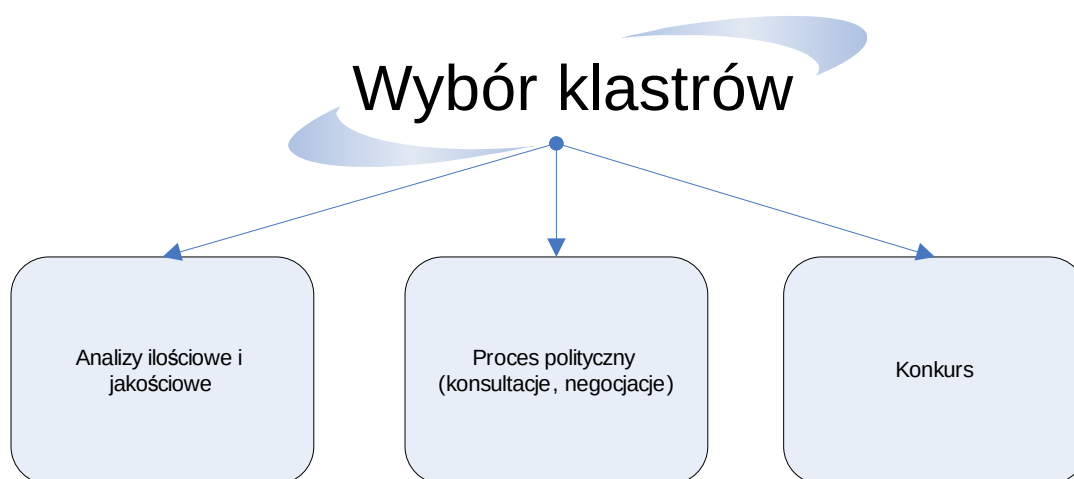
W powyższym kontekście można mówić, iż funkcją polityki klastrowej jest także odpowiednie ukierunkowanie oraz skoordynowanie polityki i działań administracji – z jednej strony, w oparciu o aktywną współpracę i dialog z uczestnikami poszczególnych klastrów (czyli w uproszczeniu – udział w inicjatywie klastrowej), z drugiej zaś, coraz częściej, poprzez koncentrację wsparcia (środków publicznych) na kluczowych klastrach wyłonionych w ramach konkursów.



Warto zwrócić uwagę na zróżnicowane sposoby selekcji klastrów i inicjatyw klastrowych. W wielu przypadkach są one wybierane odgórnie (*top-down approach*) – w wyniku analiz ilościowych (statystycznych) i jakościowych oraz procesu politycznego. Słabością tego podejścia jest jednak ryzyko wyboru zbyt ogólnie zdefiniowanych klastrów i pominięcia potencjalnie ciekawych skupisk, które znajdują się na wczesnym etapie rozwoju, presji

politycznej (ze strony najsilniejszych branż lub grup interesów) oraz słabego zaangażowania podmiotów prywatnych (z uwagi na zaangażowanie czynnik publicznych).

Z uwagi na powyższe słabości, klastry i inicjatywy klastrowe są co raz częściej wybierane w drodze konkursów (przykład Francji, Niemiec i Szwecji), co zapewnia większą selektywność i wsparcie bardzo konkretnie zdefiniowanych inicjatyw oraz mobilizację podmiotów prywatnych. Takie podejście można określić jako oddolne (*bottom up*), ponieważ bezpośrednimi inicjatorami inicjatyw są prywatni aktorzy klastra startujący w konkursie. Jednocześnie podkreśla się, że w przypadku konkursów, w których dla zwycięskich klastrów rezerwowana jest znaczna pula wsparcia, efekt mobilizacji jest na tyle silny, że nawet te inicjatywy, które nie uzyskują finansowania w ramach danego konkursu potrafią przetrwać i aplikować o inne środki publiczne. Korzystny jest także sam proces sformułowania inicjatywy klastrowej i wspólnego definiowania pożądanych kierunków działań dla rozwoju klastra.



Inicjatywy klastrowe i animatorzy

Bardzo ważną rolę w stymulowaniu rozwoju klastrów odgrywają wspomniane już inicjatywy klastrowe oraz animatorzy/koordynatorzy klastrów. Za inicjatywę klastrową należy uznać proces definiowania i wdrażania przez zainteresowane podmioty działań mających na celu rozwój danego klastra. Inicjatywa klastrowa jest więc formą mobilizacji i integracji podmiotów działających w klastrze, nie jest ona jednak tożsama z klastrem, chociażby dlatego, że z reguły nie uczestniczą w niej wszystkie funkcjonujące w klastrze podmioty.

Inicjatywa klastrowa powinna mieć charakter szerokiego i otwartego partnerstwa – z silnym udziałem przedsiębiorstw, a także administracji, środowiska naukowego, instytucji otoczenia

biznesu itp. – zaś jej agenda problemowa powinna odzwierciedlać wspólne interesy (potrzeby) szerokiej grupy podmiotów działających w klastrze¹. W sposób naturalny będzie to przede wszystkim oddziaływanie na ramowe warunki funkcjonowania klastra (edukacja, infrastruktura, B+R, inne działania władz lokalnych i regionalnych)².

Dla tak rozumianej inicjatywy klastrowej bardzo ważne znaczenie ma określenie działań niezbędnych dla przyspieszenia rozwoju firm wchodzących w skład danego klastra (tworzących jego trzon). Proces ten może przybrać postać wspólnego wypracowania strategii rozwoju klastra, jakkolwiek często to animator klastra musi samodzielnie uruchamiać pewne działania przygotowując grunt pod inicjatywę klastrową. Przyjęcie wspólnej strategii rozwoju klastra ma tę zaletę, iż pozwala zintegrować podmioty klastra wokół wspólnej wizji i celów strategicznych, a także tworzy pewne zobowiązanie do podjęcia określonych działań zapisanych w strategii.

Inicjatywa klastrowa może być mniej lub bardziej sformalizowana – przyjąć formę konsorcjum, stowarzyszenia lub innej osoby prawnej, ciała konsultacyjnego lub forum branżowego, bądź też funkcjonować na bazie regularnych, nieformalnych spotkań. Formuła organizacyjna inicjatywy bardzo często zależy od charakteru podejmowanych działań oraz sposobu finansowania tych działań i aktywności animatora klastra.

Inicjatywa klastrowa jest najczęściej koordynowana przez osobę (lub grupę osób) określaną jako animator klastra, którego zadaniem jest stymulowanie kontaktów i zaufania, definiowanie wspólnie z wszystkimi podmiotami zaangażowanymi w inicjatywę niezbędnych obszarów działania i współdziałania oraz organizowanie współpracy. Animator może także samodzielnie uruchamiać pewne działania i aktywizować określone podmioty klastra, tworząc niejako dopiero grunt pod inicjatywę klastrową.

Animator klastra inicjujący pierwotnie nawiązywanie współpracy może z czasem przekształcić się w organizację koordynującą pewne wspólne działania lub świadczącą określone usługi na rzecz podmiotów działających w klastrze (np. informacyjne, analiz rynkowych, doradztwa, wspólnej promocji itp.). Funkcja animatora przekształca się częściowo w funkcję menedżera, czy też koordynatora klastra. Animator, czy też koordynator

¹ Jakkolwiek niektórzy autorzy podkreślają, że należy skupić się na problemach i potrzebach zgłaszanych przez grupę najbardziej innowacyjnych, czy też dynamicznie rozwijających się firm.

² Inicjatywy, które gromadzą przede wszystkim firmy i koncentrują się na wspólnych przedsięwzięciach o charakterze komercyjnym należałoby uznać raczej za inicjatywy kooperacyjne, które w przyszłości mogą prowadzić także do bardziej formalnej konsolidacji danej grupy podmiotów.

klastra, powinien jednak unikać ryzyka skoncentrowania realizacji wszystkich działań i zastępowania innych podmiotów klastra.

Funkcjonowanie inicjatywy klastrowej nie wyklucza pojawiania się różnych podmiotów i organizacji lub projektów służących rozwijaniu tylko pewnych obszarów współpracy w węższym gronie podmiotów. W rozwiniętych klastrach równolegle może funkcjonować kilka inicjatyw lub organizacji, które skupiają się na różnych obszarach działania i grupach podmiotów – począwszy od współpracy z administracją i skończywszy na wspólnych projektach biznesowych czy badawczo-rozwojowych. W takiej sytuacji wyzwaniem jest umiejętne wykorzystanie i skoordynowanie różnych inicjatyw. Należy pamiętać, że wiele klastrów rozwijało się bez jednej sformalizowanej inicjatywy klastrowej, czy podmiotu koordynującego (patrz przykład Cambridge i innych klastrów, które powstały w sposób oddolny).

Potrzeba formalizacji inicjatywy klastrowej pojawia się najczęściej jeżeli w danym klastrze nie ma podmiotu, który mógłby pełnić aktywną rolę animatora i koordynatora klastra. Wówczas przykładowo zawiązanie stowarzyszenia pozwala na wygenerowanie takiego podmiotu, a także tworzy mechanizm finansowania oraz ukierunkowania jego działalności³. Podobna potrzeba może pojawić się w sytuacji, kiedy koordynator klastra będzie realizować projekty finansowane ze środków publicznych i wymagające współfinansowania przez członków klastra.

Czasami może pojawić się także potrzeba znalezienia odpowiedniej formy prawnej dla realizacji jakiegoś wspólnego przedsięwzięcia, w które będzie zaangażowana część podmiotów funkcjonujących w klastrze (np. wspólnych zakupów). W tym przypadku możliwe jest zastosowanie różnych instrumentów prawa począwszy od konsorcjum i kończąc na spółce z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółce akcyjnej. Takiego przedsięwzięcia nie należy jednak traktować jako inicjatywy klastrowej.

Podsumowując, dla inicjatywy klastrowej bardzo ważne jest funkcjonowanie animatora/koordynatora klastra oraz forum regularnego spotykania się podmiotów klastra i uzgadniania kierunków działań, które powinny być realizowane tak przez koordynatora, administrację i inne instytucje otoczenia (szkoły, jednostki B+R, instytucje otoczenia biznesu itp.), jak również same firmy. To uzgadnianie kierunków działania może przyjąć formę

³ Spotkania członków stowarzyszenia tworzą naturalne forum dyskusji dla inicjatywy klastrowej. W ramach stowarzyszenia można także powołać mającą charakter przedstawicielski radę klastra.

uzgadniania i aktualizowania strategii rozwoju klastra, jak również bardziej bieżącego i animacyjnego działania koordynatora (animatora) klastra.

Etapu rozwoju i cele inicjatywy klastrowej

Stymulowanie współpracy w klastrze nie jest procesem łatwym. Przedsiębiorcy są najczęściej nieufni wobec innych przedsiębiorców (swoich konkurentów) oraz administracji i naukowców, które często stanowią dla przedsiębiorców obce światy (zwłaszcza jeżeli chodzi o dynamikę i filozofię działania). Administracja i instytucje badawczo-rozwojowe żyją często własnym życiem i nie są gotowe do praktycznej współpracy z przedsiębiorcami. Wszystkie te grupy podmiotów kierują się innymi motywami i często posługują się innym językiem.

Istotnym zadaniem dla animatora inicjatywy klastrowej jest więc w pierwszej kolejności przełamanie barier i integracja tych różnych grup podmiotów – doprowadzenie do wzajemnego poznania się i zrozumienia. Wymaga to często szeregu spotkań, w tym także o charakterze nieformalnym lub towarzyskim. W ten sposób kształtuje się zaufanie i poczucie wspólnoty (tj. odpowiedni kapitał społeczny niezbędny do podejmowania współpracy).

Ważnym elementem integrującym jest także definiowanie wspólnych celów i barier rozwojowych oraz zadań dla inicjatywy klastrowej. Pomocne może być także wypracowanie marki identyfikującej uczestników klastra. Dla utrzymania zaangażowania przedsiębiorstw ważne jest również zapewnienie konkretnych korzyści w krótkim okresie czasu (np. przygotowanie wspólnego folderu lub wyjazdu na targi, organizacja wspólnych zakupów w celu obniżki jednostkowych kosztów itp.). Animatorzy powinni jednak unikać ryzyka skoncentrowania się jedynie na organizowaniu komercyjnych przedsięwzięć określonej grupy firm.

Skuteczna strategia rozwoju klastra powinna być wynikiem konsensusu różnych podmiotów, przy czym należy mieć świadomość, że proces integracji grupy i wypracowywania strategii może wiązać się z ujawnianiem różnego rodzaju konfliktów interesów. Powinny być one umiejętnie przezwyciężane. Jednocześnie strategia rozwoju klastra powinna podporządkowywać działania różnych podmiotów otoczenia potrzebom przedsiębiorstw stanowiących trzon klastra. Przyjęcie strategii i planu działania na rzecz rozwoju klastra jest także formą zobowiązania poszczególnych partnerów inicjatywy do podjęcia niezbędnych działań.

W rozwoju inicjatywy klastrowej można wyróżnić kilka zasadniczych etapów (koordynowanych najczęściej przez animatora):

- analizy,
- mobilizacji,
- formułowania strategii,
- wdrożenia,
- ewaluacji.

Faza analizy i formułowania strategii są ściśle powiązane i powinny rozwijać się równolegle z fazą mobilizacji, która ma bardzo ważne znaczenie dla budowania zaangażowania poszczególnych uczestników klastra. Faza wdrożenia jest kluczowa dla osiągnięcia założonych celów i zbudowania wiarygodności inicjatywy. Ewaluacja jest niezbędna dla monitorowania stopnia realizacji założonych celów i w razie potrzeby ich redefiniowania.

Szczegółowe działania na rzecz rozwoju klastra mogą być realizowane przez poszczególne podmioty wchodzące w skład inicjatywy (administrację, podmioty badawcze i edukacyjne, instytucje otoczenia biznesu itp.). Wykonawcą niektórych działań może być także podmiot powołany do koordynacji rozwoju klastra (animator). Może on również świadczyć wyspecjalizowane usługi dla firm działających w klastrze. Należy jednak podkreślić, że animator klastra powinien dążyć nie tylko do zrealizowania określonych działań, ale także stworzenia stałej platformy porozumiewania się, która ułatwiałaby wymianę informacji, bieżące kontakty i nawiązywanie współpracy oraz reagowanie na zmieniające się w czasie problemy i wyzwania.

Faza analizy

Faza analizy jest naturalnym elementem planowania strategicznego – tj. definiowania działań niezbędnych dla rozwoju klastra. Powinna ona obejmować:

- mapowanie potencjalnego klastra i analizę uwarunkowań lokalnych,
- analizę wyzwań i barier rozwojowych (w tym analizę rynku, na którym działają firmy wchodzące w skład klastra),
- analizę SWOT (tj. silnych i słabych stron oraz potencjalnych szans i zagrożeń).

Mapowanie klastra powinno prowadzić do wskazania podmiotów i instytucji funkcjonujących w istniejącym lub potencjalnym klastrze (jak również tych, których jeszcze nie ma, a wydają

się potrzebne!). Analiza ta powinna zbierać podstawowe informacje określające wielkość i potencjał konkurencyjny (liczba podmiotów i instytucji, wielkość zatrudnienia, produkcji, sprzedaży, eksportu itp.), a także opisywać rodzaje i intensywność interakcji występujących pomiędzy poszczególnymi podmiotami potencjalnego klastra. Analiza rynku powinna być z kolei pomocna dla określenia pozycji konkurencyjnej firm działających w klastrze

Fazę analityczną powinna zakończyć dogłębna analiza SWOT danego klastra – tj. silnych i słabych stron (*strengths and weaknesses*) oraz potencjalnych szans i zagrożeń (*opportunities and threats*). Dla nadania analizie SWOT przejrzystości i klarownego charakteru, można ją przeprowadzić w układzie kilku najważniejszych grup problemowych – np. aspektów technologicznych, infrastruktury, zasobów ludzkich itp.

Faza mobilizacji

Istotnym aspektem tworzenia inicjatywy klastrowej jest budowanie wzajemnych relacji i zaufania oraz poszukiwanie korzyści i wspólnoty interesów. Działania te warto oprzeć na istniejących relacjach i zasobach tożsamości branżowej lub lokalnej umiejętnie prowadząc do ich wzmocnienia i poszerzenia.

Istotnym warunkiem sukcesu fazy mobilizacji jest przekonanie i zaangażowanie odpowiednich autorytetów (liderów biznesowych, marszałka województwa, rektora uczelni, prezydenta miasta itp.), którzy będą przyciągać zainteresowanie innych podmiotów oraz budować wiarygodność uruchamianej inicjatywy i – co ważniejsze – przyszłych działań wdrożeniowych. Z punktu widzenia pozyskiwania zaangażowania kolejnych firm bardzo ważna jest obecność liderów biznesowych (wskazująca na realność inicjatywy) oraz przedstawicieli administracji i innych podmiotów otoczenia, które mogą uruchomić określone działania na rzecz firm działających w klastrze.

Najprostszym sposobem realizacji fazy mobilizacji jest organizacja różnego rodzaju spotkań, w tym także o charakterze mniej formalnym. Bardzo często okazuje się, że przedsiębiorcy działający na danym terenie oraz przedstawiciele administracji i innych instytucji rzadko spotykają się razem, żeby wymienić się informacjami, czy dyskutować o bolączkach i potrzebach przedsiębiorstw. Narzędziami wspierającym fazę mobilizacji mogą być także seminaria informacyjne przybliżające ideę klastrów oraz warsztaty symulujące rozwój inicjatywy klastrowej. W ramach takiego warsztatu uczestnicy muszą rozwiązywać szereg problemów stojących przed podmiotami działającymi w klastrze oraz są konfrontowani z

często sprzecznymi interesami poszczególnych aktorów (przedsiębiorstw, jednostek B+R czy administracji), które należy wspólnie umiejętnie przezwyciężyć.

Elementem fazy mobilizacji może być także podpisywanie różnego rodzaju listów intencyjnych i porozumień o współpracy, a także instytucjonalizacja inicjatywy klastrowej lub powołanie podmiotu do jej koordynacji. Instytucjonalizacja jest często postrzegana przez przedsiębiorców jako bardzo konkretne działanie pozwalające na skuteczne uruchamianie kolejnych.

Instytucjonalizacja – np. w formie stowarzyszenia – pozwala także na generowanie środków prywatnych (składki), które można przeznaczyć na realizację wstępnych działań oraz finansowanie animatora (menedżera) klastra. Warto jednak pamiętać, że pozyskanie środków od podmiotów w klastrze może być trudne bez precyzyjnego określenia działań, które miałyby być finansowane i ich umiejscowienia w szerszym planie działań na rzecz rozwoju klastra.

Formułowanie strategii rozwoju

Sformułowanie strategii rozwoju klastra oraz inicjatywy klastrowej jest istotne z kilku powodów – tak z uwagi na wspólne określenie działań, które powinny zostać podjęte, jak również z uwagi na efekt integracji i identyfikacji danej grupy podmiotów klastra. Działanie to powinno w zasadzie poprzedzać formalizację inicjatywy klastrowej, czy też powoływanie organizacji dla koordynacji (wdrożenia) działań istotnych dla rozwoju klastra. Analizy porównawcze wskazują, że inicjatywy, które wypracowały jasną i przejrzystą strategię działania i poświęciły czas na jej rozpowszechnienie osiągnęły lepsze rezultaty.

Strategia musi odpowiadać na dwa zasadnicze pytania: jakie są cele strategiczne dla rozwoju klastra (co inicjatywa klastrowa chce osiągnąć) oraz w jaki sposób należy je osiągać (plan działania). Istotnym elementem strategii powinno być wypracowanie jasnej i przejrzystej wizji rozwoju klastra. Strategia powinna odpowiadać na główne problemy i zagrożenia, z którymi borykają się firmy w danej lokalizacji, zidentyfikowane w fazie analizy. Musi też wskazywać na wspólne lub indywidualne działania, które pomogłyby je przezwyciężyć. Plan działań powinien obejmować rozpisanie realizacji poszczególnych celów w czasie – w krótkim okresie (do pół roku), średnim (do 2 lat) oraz długim – a także wskazywać wstępny budżet oraz podmioty odpowiedzialne za ich realizację.

Bardzo ważne jest zaplanowanie działań na najbliższą przyszłość pozwalających na osiągnięcie stosunkowo szybkich korzyści (tzw. nisko wiszących owoców – ang. low-hanging

fruits), które uwiarygodniałyby inicjatywę w oczach jej uczestników. Takimi szybkimi korzyściami może być np. obniżka kosztów w wyniku wspólnych zakupów surowca lub usług telekomunikacyjnych, organizacja wspólnego przedsięwzięcia promocyjnego lub wyjazdu na targi. Strategia i plan działania powinny być także realne do wykonania – zbyt ambitne i nierealne cele mogą spowodować zniechęcenie do podejmowania dalszych wspólnych działań.

Cele inicjatyw klastrowych

Cele jakie stawiają przed sobą inicjatywy klastrowe mogą być bardzo różne. Są one warunkowane fazą rozwoju danego klastra oraz składem inicjatywy. Częstym celem inicjatywy klastrowych – zwłaszcza jeżeli obejmują one przedstawicieli administracji – jest tworzenie lub zabieganie o bardziej korzystne warunki ramowe dla prowadzenia danej działalności (rozwój infrastruktury, usprawnienie działania administracji itp.).

Ważnym celem może być wykształcenie odpowiednich zasobów ludzkich – poprzez zmiany w systemie edukacji, odpowiednie programy szkoleń, staży i praktyk, tworzenie nowych placówek edukacyjnych lub kursów, czy przyciąganie pracowników z zewnątrz.

Cele o charakterze bardziej biznesowym to przede wszystkim: promocja wspólnej marki, koordynacja zakupów surowca, organizacja wspólnej sieci dystrybucji, budowa konsorcjum pozwalającego na realizację większego kontraktu lub wdrażanie systemów kontroli jakości pozwalających na pozyskiwanie zleceń w ramach podwykonawstwa. Ważne może być także pozyskiwanie informacji i analiz nt. potencjalnych klientów, rynków zbytu, technologii itp.

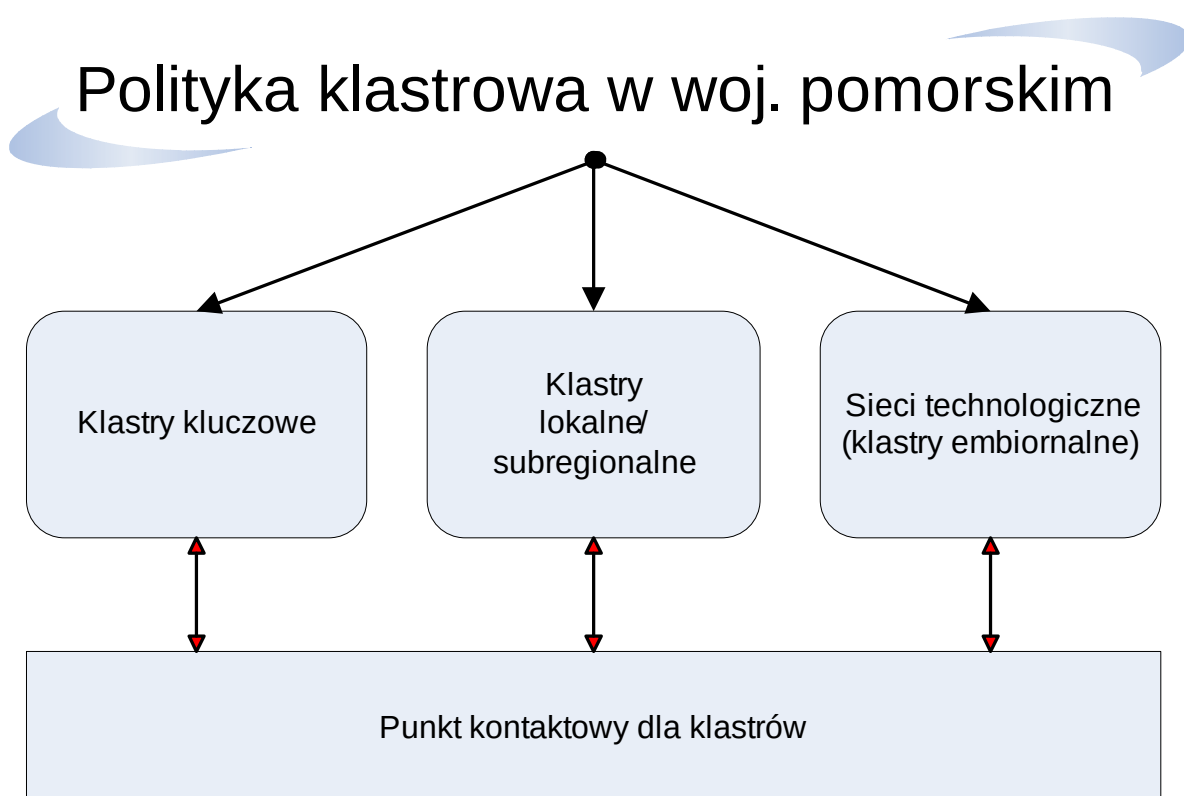
Jednym z ważniejszych celów stawianych sobie przez inicjatywy klastrowe jest także rozwój innowacyjności – m.in. poprzez wzmocnienie współpracy pomiędzy jednostkami B+R i przedsiębiorstwami, realizację wspólnych projektów itp.

2. Rekomendacje dla regionalnej polityki klastrowej

Biorąc pod uwagę doświadczenia międzynarodowe oraz uwarunkowania systemu wydatkowania funduszy strukturalnych w latach 2007-2013 Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową zaproponował, żeby regionalna polityka klastrowa w województwie pomorskim przewidywała wsparcie dla:

- klastrów kluczowych (z punktu widzenia globalnej konkurencyjności i potencjału rozwoju),
- klastrów lokalnych/subregionalnych (jako lokalnych ośrodków rozwoju),
- sieci technologicznych (klastrów embrionalnych).

Elementem polityki klastrowej powinny być także działania informacyjne, promocyjne, szkoleniowe oraz benchmarking i monitoring – realizowane przez wyspecjalizowany ‘Punkt kontaktowy dla klastrów’ prowadzony przez podmiot wyłoniony w drodze konkursu, który będzie w stanie wykazać się posiadaniem odpowiednich zasobów, kwalifikacji i doświadczenia w zakresie klastrów.



Klasy klucze

Pierwszorzędnym elementem regionalnej polityki klastrowej powinna być selekcja w trybie konkursowym i skoordynowane wsparcie najbardziej obiecujących (kluczowych!) klastrów cechujących się istotnym udziałem w gospodarce regionu, wysoką dynamiką wzrostu i konkurencyjnością – tj. takich, które mogą stać się rzeczywistymi motorami rozwoju regionu.

Skoordynowane wsparcie kluczowych klastrów powinno składać się z dwóch elementów – finansowania koordynatora klastra (tj. działań miękkich typu sieciowanie, transfer wiedzy i innowacji, doradztwo, czuwanie technologiczne itp.) oraz wprowadzenia mechanizmów (preferencji) umożliwiających skoncentrowanie części środków z funduszy strukturalnych dystrybuowanych na poziomie regionu⁴ na finansowaniu projektów mających istotne znaczenie dla rozwoju tych klastrów (wybranych jako priorytetowe dla regionu).

Projekty te będą niewątpliwie dotyczyć różnych obszarów takich jak: budowa infrastruktury laboratoryjnej, realizacja określonych projektów badawczo-rozwojowych, tworzenie systemów certyfikacji, promocja i umiędzynarodowienie, analizy i generowanie informacji, budowa infrastruktury edukacyjnej i tworzenie nowych programów nauczania oraz szkolenia i doradztwo. Z uwagi na przyjęte rozwiązania odnośnie wydatkowania funduszy strukturalnych w latach 2007-2013 wszystkie te projekty będą musiały być finansowane odrębnie z różnych działań w ramach różnych programów operacyjnych, zaś z odpowiednimi projektami będą mogły występować różne podmioty w ramach klastra (np. uczelnia, konsorcjum firm i jednostek B+R, koordynator klastra, instytucja szkoleniowa lub otoczenia biznesu). Stąd postulat koordynacji wsparcia poprzez wprowadzenie preferencji w programach regionalnych dla projektów z kluczowych klastrów, które zostaną wcześniej uzgodnione przez partnerów inicjatywy klastrowej.

Takie podejście jest niezbędne do tego aby ukierunkować i skoncentrować wsparcie publiczne (fundusze strukturalne) na tych obszarach gospodarki (klastrach!), w których region może być konkurencyjny w skali międzynarodowej, zamiast rozpraszać środki równomiernie w całej gospodarce. Koncepcja klastrów wskazuje bowiem, że to właśnie wyspecjalizowane skupiska przedsiębiorstw i instytucji otoczenia o określonej masie krytycznej (zarówno jeżeli chodzi o ilość podmiotów, jak również intensywność i rodzaj interakcji) są źródłem konkurencyjności regionu.

⁴ Tj. w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego i części Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Realizacja regionalnej polityki klastrowej opartej jedynie o finansowanie koordynacji inicjatyw klastrowych (bez systemu preferencji), naszym zdaniem nie będzie zawierać dostatecznych bodźców dla mobilizacji realnych partnerów oraz ambitnych i kompleksowych projektów rozwojowych. Ten węższy zakres polityki klastrowej byłby według nas mniej skuteczny – byłoby to rozwiązanie o charakterze „*second best*”.

Wybór kluczowych klastrów powinien dokonać się w drodze 2-3 konkursów, które prowadziłyby do wyłonienia w latach 2008-2010 ok. 6 zwycięskich inicjatyw/klastrów (w tym max 3 w pierwszej rundzie). Konkursy powinny być dobrze nagłośnione oraz zakładać bardzo transparentny i profesjonalny proces selekcji – najlepiej z udziałem uznanych i niezależnych ekspertów spoza regionu, co powinno zmniejszać ryzyko nacisków politycznych i różnych grup interesów.

Ścieżka dojścia do wyboru klastrów kluczowych powinna być dwuetapowa. W pierwszym etapie ogłoszony zostałby konkurs na projekty wstępne służące mobilizacji inicjatyw klastrowych, których celem byłoby zbudowanie partnerstwa pomiędzy głównymi podmiotami w klastrze oraz opracowanie strategii, planu działania i propozycji wspólnych projektów.

W drugim etapie powinien zostać ogłoszony zasadniczy konkurs na wybór klastrów kluczowych. Proponujemy, żeby pierwszy tego typu konkurs odbył się w pierwszej połowie 2009 r.⁵ i został zorganizowany poza systemem funduszy strukturalnych, co umożliwiłoby wprowadzenie bardziej rozbudowanej procedury oceny merytorycznej aplikacji składanych przez poszczególne inicjatywy klastrowe. W wyniku tego konkursu przyznawany byłby jedynie status klastra kluczowego dający preferencje przy aplikowaniu o fundusze unijne dla projektów przewidzianych w programie rozwoju klastra (który byłby przedmiotem oceny w konkursie na klastry kluczowe)⁶.

Podstawowe kryteria wyboru kluczowych klastrów w konkursach zasadniczych powinny być następujące:

- istotne znaczenie dla gospodarki regionu mierzone liczbą firm wchodzących w skład potencjalnego klastra oraz wielkością przychodów i eksportu,

⁵ Pierwotnie nasze rekomendacje postulowały realizację tego konkursu w drugiej połowie 2008 r. Zmiana terminu konkursu na pierwszą połowę (a w praktyce czerwiec) 2009 r. wynika z przesunięcia się w czasie uruchomienia projektów przygotowawczych, które obecnie planowane jest na listopad 2008 r. (w ramach działania 1.5.2).

⁶ Alternatywą, która pierwotnie była rekomendowana, jest zorganizowanie tego konkursu w ramach działania 1.5.2. RPO, co wiązałoby się z równoczesnym przyznaniem projektu na koordynację i sieciowanie oraz ewentualne działania w zakresie transferu wiedzy i technologii w ramach tego działania. Rozwiązanie to jest jednak gorsze, ponieważ komplikuje wybór kluczowych klastrów poprzez powiązanie oceny ich potencjału z oceną konkretnego projektu wdrożeniowego ukierunkowanego na koordynację rozwoju klastra.

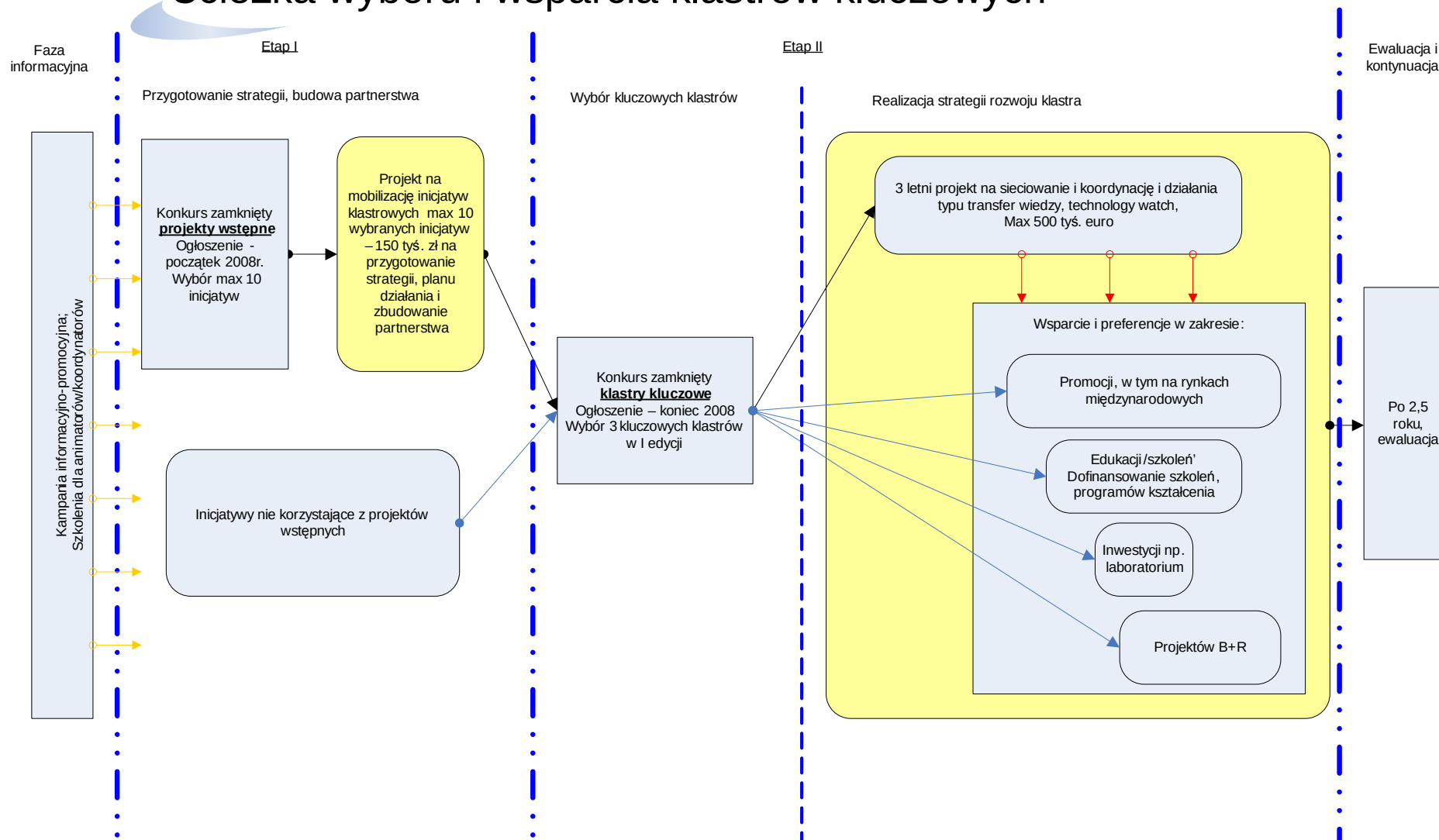
- ponad przeciętny udział w branży w kraju (przychody, eksport, zatrudnienie),
- konkurencyjność mierzona udziałem eksportu w przychodach,
- dynamika rozwoju mierzona wzrostem przychodów i eksportu w ostatnich 5 latach,
- uwiarygodnione perspektywy uzyskania globalnej konkurencyjności lub rozwinięcia niszowej specjalizacji w skali krajowej lub globalnej (pomysły rozwoju innowacyjnych produktów, platform technologiczno-produktowych itp.),
- przedstawiona strategia i program działania na rzecz rozwoju klastra, w tym odrębnych projektów, jak i bezpośrednich działań koordynatora (budowa sieci, stymulowanie interakcji, generowanie informacji i analiz, działania promocyjne, doradztwo itp.);
- analiza spodziewanych efektów (*impact assesment*) wsparcia programu rozwoju danego klastra ze środków publicznych,
- jakość, zasięg i sposób organizacji partnerstwa (w tym reprezentatywność wypracowanej strategii i planu działania, zaangażowanie co najmniej 20 przedsiębiorstw i min. 2 jednostek naukowych lub edukacyjnych, system reprezentacji interesów podmiotów klastra i nadzoru nad działaniami koordynatora, dostępność i otwartość na nowe podmioty),
- dotychczasowe udane przykłady współpracy.

Proponowane kryteria nie powinny mieć charakteru wykluczającego – co oznacza, że niespełnienie jednego z nich nie powinno powodować automatycznej eliminacji z konkursu. Powyższe kryteria powinny być oceniane w odpowiedniej skali punktowej i 3 aplikacje, które uzyskają największą liczbę punktów w danej rundzie konkursu powinny uzyskiwać status kluczowych klastrów.

Status ten powinien dawać preferencje w przypadku składania oddzielnych aplikacji przez różne podmioty (uczelnie, konsorcja firm i jednostek B+R, koordynatora klastra, instytucje szkoleniowe lub otoczenia biznesu itp.) do odpowiednich działań RPO i regionalnej części PO KL na finansowanie projektów istotnych dla rozwoju danego klastra. Projekty te powinny być wskazane w planie działania będącym załącznikiem do aplikacji na konkurs na wybór kluczowych klastrów. W przypadku gdy zasadniczy konkurs na wybór klastrów kluczowych byłby realizowany w ramach działania 1.5.2 RPO efektem zwycięstwa powinno być także przyznanie bezpośredniego wsparcia (projektu) dla koordynatora kluczowego klastra.



Ścieżka wyboru i wsparcia klastrów kluczowych



Proponujemy, żeby w przypadku realizacji konkursu w ramach działania 1.5.2. RPO koordynator kluczowego klastra uzyskiwał 3 letnie finansowanie na realizację działań takich jak sieciowanie, transfer wiedzy i technologii, przygotowywanie analiz i informacji, prowadzenie czuwania technologicznego oraz doradztwo dla członków klastra, prowadzenie strony internetowej klastra, promocja itp. Wsparcie nie mogłoby przekroczyć 2 mln zł, zaś jego wielkość byłaby uzależniona od zakresu zadań zgłoszonych dla koordynatora w aplikacji.⁷

Zakładamy, że w roli koordynatora mógłby wystąpić dowolny podmiot, bądź nowo zawiązany przez podmioty tworzące inicjatywę klastrową, bądź już istniejący i związany z nimi poprzez umowę konsorcjum lub współpracy. Działania koordynatora powinny być nadzorowane przez radę klastra składającą się z jego przedstawicieli (większość głosów w takiej radzie powinni mieć reprezentanci firm). Rada ta powinna mieć m.in. kompetencje w zakresie zmiany zespołu menedżerskiego koordynatora pracującego na rzecz danego klastra, opiniowania projektów realizowanych na rzecz klastra oraz aktualizacji strategii i planu działania.

Funkcjonowanie koordynatora klastra powinno przyczynić się do bardziej skutecznego aplikowania przez poszczególnych aktorów klastra do różnych programów operacyjnych (zwłaszcza PO IG, krajowej części PO KL i innych) o dofinansowanie projektów służących rozwojowi klastra i zapisanych w jego strategii rozwoju. Jednocześnie władze regionalne powinny dodatkowo wspierać aplikacje z kluczowych klastrów składane do krajowych programów operacyjnych (w szczególności POIG) – np. poprzez listy rekomendacyjne, proponowanie modyfikacji na listach indywidualnych projektów kluczowych, wykorzystanie innych możliwości wspierania przygotowania aplikacji dostępnych w ramach pomocy technicznej RPO (lub środków własnych).

Drugim, bardzo istotnym elementem wsparcia powinno być wprowadzenie – począwszy od 2009 r. – preferencji w ramach adekwatnych działań z RPO i PO KL dla projektów przewidzianych w strategiach rozwoju i programach działania kluczowych klastrów. W szczególności preferencje te mogłyby dotyczyć następujących działań wspomnianych programów operacyjnych:

⁷ Po zakończeniu pierwszego projektu powinna być możliwość ubiegania się o kolejny 3 letni projekt, przy czym skala współfinansowania tego drugiego projektu (w szczególności działań innych niż stricte koordynacyjne) ze środków publicznych powinna być niższa, po to żeby przygotować koordynatora klastra do oparcia większości swojej aktywności na finansowaniu prywatnym.

Regionalny Program Operacyjny	
1.1.2. 'Małe i średnie przedsiębiorstwa'	certyfikacja wyrobów i usług, racjonalizacja logistyki, udział w targach i wystawach
1.2. 'Rozwiązania innowacyjne w MSP'	wspólne projekty innowacyjne i B+R, komercjalizacja nowych produktów, usług oraz platform produktowo-technologicznych
1.5.1. 'Infrastruktura dla rozwoju firm innowacyjnych'	inwestycje wzmacniające powiązania kooperacyjne jednostek naukowych i przedsiębiorstw, centra zaawansowanych technologii, centra doskonałości, centra edukacyjno-wdrożeniowe, inkubatory itp.
1.5.2. 'Wsparcie regionalnych procesów proinnowacyjnych' ⁸	zbieranie i wymiana informacji nt. innowacji, udział w regionalnych, krajowych i międzynarodowych sieciach współpracy, wspieranie powiązań kooperacyjnych pomiędzy firmami i instytucjami B+R, usługi podnoszące gotowość inwestycyjną firm, usługi doradcze i szkoleniowe (...), badania analizy i rekomendacje dot. systemu innowacji
1.6. 'Promocja gospodarcza regionu'	realizacja projektów z zakresu marketingu regionalnego ukierunkowanych na kreowanie dobrego wizerunku regionu i produktów regionalnych w kraju i zagranicą, wspieranie międzynarodowej aktywności pomorskich przedsiębiorstw ⁹
2.1. 'Infrastruktura edukacyjna i naukowo-badawcza'	infrastruktura edukacyjna i naukowo-badawcza'
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	
8.1.1. 'Wsparcie rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwo dla przedsiębiorstw'	szkolenia i doradztwo dla kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw
8.1.2. 'Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie'	badania i analizy dotyczące trendów rozwojowych i prognozowania zmian gospodarczych; pomoc w tworzeniu partnerstw lokalnych z udziałem m.in. przedsiębiorstw, organizacji pracodawców oraz jednostek samorządu terytorialnego
8.2.1. 'Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw'	staże i szkolenia praktyczne, promocja i wsparcie dla przedsiębiorczości akademickiej

⁸ Wprowadzenie preferencji w ramach tego działania byłoby zasadne jeżeli konkursy na wyłonienie klastrów kluczowych odbywałyby się poza systemem funduszy strukturalnych.

⁹ W tym: promowanie postaw proeksportowych, kompleksowe przygotowanie firm do rozpoczęcia (rozwijania) działalności na rynkach zagranicznych, organizowanie misji gospodarczych i wizyt studyjnych, tworzenie elektronicznych platform wymiany informacji, pogłębienie międzynarodowej współpracy podmiotów wspierających rozwój przedsiębiorczości. Szczegółowo patrz uszczegółowienie RPO.

Jeżeli chodzi o sposób wprowadzenia preferencji dla projektów z kluczowych klastrów, to należałoby rozważyć kilka możliwości:

- wprowadzenie preferencji odpowiednio do corocznych planów działania dla poszczególnych priorytetów PO KL oraz ewentualnych planów działania (implementacyjnych) dla RPO; efektem mogłoby być ogłaszanie w ramach poszczególnych działań odrębnych konkursów dla projektów z kluczowych klastrów;
- wprowadzenie preferencji do szczegółowych kryteriów dla oceny strategicznej przy wyborze projektów w ramach poszczególnych priorytetów RPO oraz kryteriów strategicznych dla regionalnych działań PO KL;

Do potrzeb kluczowych klastrów można byłoby także odpowiednio dopasowywać projekty systemowe, które będą realizowane (głównie w ramach PO KL) przez regionalne organy administracji publicznej i inne jednostki organizacyjne sektora finansów publicznych¹⁰.

Jak już wspomniano wcześniej, zasadnicze konkursy na klastry kluczowe powinny być poprzedzone konkursami na projekty wstępne, które służyłyby mobilizacji inicjatyw klastrowych oraz przygotowaniu dla nich odpowiednich analiz, strategii i planów działania. Wspomniane projekty wstępne powinny trwać ok. 6 miesięcy i zostać jak najszybciej uruchomione – np. w ramach działania 1.5.2. RPO, 8.1.2. PO KL lub w ramach środków własnych Samorządu Województwa¹¹. Ich budżet powinien wynosić do 150 tys. zł, z zastrzeżeniem, że na działania koordynacyjne nie powinno być przeznaczone więcej niż 60 tys. zł. Z uwagi na wskazany zakres zadań określona część finansowania powinna być przeznaczona na realizację prac analitycznych kontraktowanych na zewnątrz lub realizowanych przez partnerów konsorcjum.

Selekcja w konkursach na projekty wstępne nie powinna być tak silna jak w przypadku zasadniczego konkursu na klastry kluczowe, tak żeby zachęcić większą liczbę inicjatyw (dopuszczając nawet konkurencję w ramach danego klastra na etapie składania aplikacji). O projekty wstępne mogłyby występować nawet pojedyncze podmioty lub niezbyt liczne

¹⁰ Patrz działania: 8.1.4. 'Przewidywanie zmiany gospodarczej' (badania i analizy dotyczące trendów rozwojowych), 8.2.2. 'Regionalne Strategie Innowacji' (stypendia naukowe dla doktorantów kształcących się na kierunkach uznanych za szczególnie istotne z punktu widzenia rozwoju województwa), 9.1.3. 'Pomoc stypendialna dla uczniów szczególnie uzdolnionych'.

¹¹ Pierwotnie wskazywaliśmy przede wszystkim na działania 8.1.2. PO KL lub środki własne. Obecnie najbardziej prawdopodobne – oraz wykonalne jeszcze w 2008 r. – jest uruchomienie projektów przygotowawczych w ramach działania 1.5.2. RPO.

konsorcja, które przedstawiłyby wiarygodną perspektywę zaangażowania większej liczby podmiotów i zbudowania szerszego partnerstwa¹².

Efektom projektów wstępnych powinno być: zbudowanie w miarę szerokiego partnerstwa, przygotowanie strategii rozwoju klastra i planu działań, przeprowadzenie niezbędnych analiz (potencjał, perspektywy rozwoju, *impact assesment*) oraz opracowanie wstępnych propozycji projektów, które mogłyby być następnie zgłaszane do finansowania w ramach różnych programów operacyjnych. Inicjatywy klastrowe, które skorzystałyby z projektów wstępnych byłyby lepiej przygotowane do wystartowania w konkursie na kluczowe klastry lub przygotowania aplikacji do działania 5.1. PO IG 'Rozwój powiązań kooperacyjnych o znaczeniu ponadregionalnym'/'Wspieranie rozwoju klastrów o znaczeniu ponadregionalnym'.

Ścieżka wyboru klastrów kluczowych	
<i>Konkurs na projekty wstępne (mobilizację inicjatyw klastrowych)</i>	
Selekcja	konkurs zamknięty – 2008 r.
Kryteria oceny	- znaczący duży udział w gospodarce regionu (przychody, eksport) - dotychczasowe przykłady działań podmiotów aplikujących na rzecz klastra; - plan budowy partnerstwa w danym klastrze;
Partnerzy	- przedsiębiorstwa - jednostki edukacyjne i badawcze - instytucje otoczenia biznesu - podmioty administracji samorządowej
Zakres wsparcia	finansowanie w wysokości do 150 tys. zł. w szczególności na: - przygotowanie strategii, planu działania, analizy efektów wsparcia, - wstępny opis projektów służących rozwojowi klastra, o dofinansowanie których klastery będą ubiegać się z różnych programów operacyjnych, - budowę partnerstwa
Źródła finansowania	działanie 8.1.2. PO KL lub 1.5.2. RPO lub środki własne Samorządu Województwa
<i>Konkurs na klastry kluczowe</i>	
Selekcja	konkursy zamknięte – początek 2009 r. i na początku 2010 r.
Kryteria oceny	- duży udział w gospodarce regionu (liczba firm, przychody, eksport) - przewagi lokalizacyjne (duży udział w branży), - udział eksportu w przychodach, - dynamika (przychody, eksport), - perspektywy uzyskania/utrzymania międzynarodowej konkurencyjności, - strategia i plan działania, - analiza spodziewanych efektów dla regionu (<i>impact assesment</i>), - partnerstwo wszystkich kluczowych graczy w regionie, - dotychczasowe przykłady współpracy, - system organizacji i zarządzania inicjatywą klastrową (w tym powszechna dostępność i otwartość na nowe podmioty).
Partnerzy	- minimum 3 partnerów - przedsiębiorstwa (podpisany list intencyjny z min. 30 przedsiębiorstwami) - jednostki edukacyjne i badawcze (min. 2)

¹² Mogłoby to być potwierdzane listami rekomendacyjnymi od uczestników danego klastra – przede wszystkim firm, ale także co najmniej jednego podmiotu z sektora B+R lub edukacji.

	- instytucje otoczenia biznesu - podmioty administracji samorządowej
Zakres wsparcia	- 3 letnie finansowanie na rozwój i funkcjonowanie inicjatywy: biuro klastra, badania rynkowe, ekspertyzy/analizy, doradztwo dla klastra, wizyty studialne, <i>technology watch</i> (czuwanie technologiczne), serwis internetowy, biuletyny, współpraca z innymi klastrami (w kraju i za granicą), katalogi, promocja itp. – max 2 mln zł - uruchamiane bezpośrednio w wyniku konkursu w przypadku jeżeli był on realizowany w ramach działania 1.5.2. RPO - preferencje przy ubieganiu się o wsparcie na realizację projektów zapisanych w strategii, z różnych działań RPO (1.1.2., 1.2., 1.5., 1.6., 2.1.) oraz regionalnego komponentu POKL (8.1, 8.2) - wsparcie przy ubieganiu się o dofinansowanie projektów zapisanych w strategii z krajowych programów operacyjnych – POIG oraz komponentu krajowego POKL (4.1.1, 4.2)
Źródła finansowania	RPO – działanie 1.5.2 – w przypadku projektu na koordynację projekty wskazane w planie operacyjny klastra – inne działania RPO i PO KL oraz PO IG ¹³

Klasy lokalne/subregionalne

Oprócz wsparcia rozwoju kluczowych klastrów widzimy także uzasadnienie dla wspierania rozwoju klastrów i inicjatyw klastrowych o charakterze lokalnym/subregionalnym. Klasy te powinny zostać wyłonione w trybie odrębnych konkursów (także zamkniętych). Selektowność tych konkursów mogłaby być niższa niż w przypadku kluczowych klastrów, przy czym jednym z istotnych kryteriów powinno być zaangażowanie administracji lokalnej. W przypadku tych konkursów można byłoby zrezygnować z grantów przygotowawczych i włączyć zadania związane z opracowaniem strategii rozwoju klastra i planu działań do zasadniczego grantu. Wsparcie dla koordynacji rozwoju klastrów lokalnych/subregionalnych mogłoby pochodzić z działania 1.5.2 RPO lub 8.1.2 PO KL. Projekty dla klastrów lokalnych nie miałyby żadnych dodatkowych preferencji w systemie oceny projektów.

Klasy lokalne/subregionalne	
Selekcja	- konkurs zamknięty, w pierwszych 2 latach 1 konkurs rocznie, następnie co 2 lata
Kryteria oceny	- znaczący udział klastra w strukturze gospodarki danego obszaru, - potencjał rozwojowy (dynamika przychodów, zatrudnienia), - dotychczasowe przykłady współpracy,
Partnerzy	- przedsiębiorstwa (min. 10) - jednostki edukacyjne i badawcze - instytucje otoczenia biznesu - podmioty administracji samorządowej (min. 1)
Zakres wsparcia	- bezpośrednio – 2 letni grant główny na rozwój i funkcjonowanie inicjatywy, sekretariat, promocję, analizy, wybrane wspólne działania itp. –

¹³ Finansowanie samego konkursu – środki własne Samorządu Województwa lub w ramach działania 1.5.2.

	max 500 tys. zł. - pośrednio – wsparcie ubiegania się o realizację projektów zapisanych w strategii z pozostałych działań RPO, PO KL i ewentualnie PO IG
Finansowanie	RPO – działanie 1.5.2 lub PO KL działanie 8.1.2

Sieci technologiczne

Częścią polityki klastrowej powinno być także wspieranie klastrów embrionalnych, czy też sieci technologicznych – tj. sieci współpracy w zakresie transferu wiedzy i technologii pomiędzy jednostkami B+R i przedsiębiorstwami. Wsparcie takie miałyby służyć rozwinięciu danej technologii i wygenerowaniu innowacyjnych produktów, które mają szansę być konkurencyjne na rynkach międzynarodowych. Wsparcie dla koordynacji rozwoju klastrów lokalnych/subregionalnych mogłoby pochodzić z działania 1.5.2 RPO lub 8.2.2 PO KL. Projekty dla klastrów embrionalnych nie miałyby żadnych dodatkowych preferencji w systemie oceny projektów.

Sieci technologiczne (klastry embrionalne)	
Selekcja	- konkurs zamknięty, jeden konkurs rocznie
Kryteria oceny	- potwierdzone kompetencje naukowe i badawcze w danej dziedzinie (liczba wdrożeń, patentów, udzielonych licencji, zrealizowane projekty badawcze krajowe i międzynarodowe) - istniejące zaplecze gospodarcze zainteresowane technologiami;
Partnerzy	- przedsiębiorstwa (min. 3) - jednostki edukacyjne i badawcze (min. 1) - instytucje otoczenia biznesu
Zakres wsparcia	- bezpośrednio – 2 letni grant na rozwój i funkcjonowanie sieci, sekretariat, promocję, współpracę krajową i międzynarodową, przygotowanie aplikacji do POIG (projekty badawcze) itp. – max 250 tys. zł - pośrednio – wsparcie ubiegania się o realizację projektów z pozostałych działań RPO, POKL oraz POIG
Źródła finansowania	RPO – działania 1.5.2 lub PO KL 8.2.2 ¹⁴

Punkt kontaktowy ds. klastrów

Istotnym elementem regionalnej polityki wspierania klastrów – zwłaszcza na etapie uruchamiania konkursów i mobilizowania inicjatyw klastrowych – powinna być szeroko zakrojona kampania promocyjno-informacyjna obejmująca propagowanie, zarówno samej koncepcji klastra, jak również szerokie rozpowszechnienie wśród potencjalnie

¹⁴ W przypadku gdy dopuszczony zostanie tryb konkursowy w tym działaniu, które obecnie ma charakter działania systemowego.

zainteresowanych podmiotów zakresu i instrumentów wspierających klastry na poziomie regionu. W ramach takiej kampanii w każdym powiecie powinny odbyć się seminaria informacyjne. Organizowane powinny być także szkolenia dla potencjalnych animatorów klastrów.

Powyższe działania mogłyby być realizowane w ramach ‘Punktu kontaktowego ds. klastrów’, który zostałby wyłoniony w drodze konkursu (np. w ramach działania 1.4. lub 1.5.2. RPO). W dalszym okresie ‘Punkt kontaktowy’ powinien pełnić również funkcję monitoringu inicjatyw klastrowych i klastrów, stymulować wymianę doświadczeń pomiędzy inicjatywami klastrowymi w regionie, w kraju i zagranicą, – m.in. poprzez promocję dobrych praktyk, prowadzenie strony internetowej oraz coroczne konferencje.

3. Potencjalne klastry w województwie pomorskim

Przeprowadzone w ramach projektu analizy struktury gospodarki Pomorza doprowadziły do wskazania istotnych, potencjalnych klastrów, za które uznano następujące wiązki: 1) **budowlaną** (BUD), 2) **rolno-spożywczą**, w tym sektor rybny (AF), 3) **morską** (stoczniową), 4) **ICT** (elektronika, telekomunikacja i informatyka), 5) **LTD** (logistyka, transport, dystrybucja), 6) **chemiczną** (CHE), 7) **drzewno-meblową** (DRZW-M), 8) **turystyczną** (TUR), 9) **metalową** (MET), 10) **maszynowo-narzędziową** (MAN), 11) jubilerską (JUB).

Za potencjalne klastry uznano te wiązki grup PKD, które spełniają następujące kryteria główne oraz pomocnicze. Główne kryteria to:

- minimalna liczba pracujących – 10.000 osób;
- relatywnie wysoki współczynnik lokalizacji LQ dla wiązki wskazujący na jej ponadprzeciętną koncentrację w regionie w stosunku do reszty kraju (bądź LQ bliskie jedności przy wysokiej dynamice wzrostu w rozpatrywanym okresie¹⁵);
- znaczący udział w produkcji sprzedanej województwa pomorskiego.

Za kryteria pomocnicze uznano występowanie wysokich wartości LQ dla poszczególnych grup PKD tworzących wiązkę oraz obecność produktów produkowanych w ramach wiązki na liście produktów eksportowych województwa charakteryzujących się ujawnioną przewagą komparatywną. Mechanizm klasyfikacji był następujący.

W pierwszej kolejności przyjęto kryterium udziału w całkowitej liczbie zatrudnionych w województwie w 2006 roku i wybrano 16 wiązek o zatrudnieniu powyżej 10.000 pracowników i udziale powyżej 1,5 proc. w całkowitym zatrudnieniu¹⁶.

W drugim kroku wyeliminowano wiązki o współczynniku lokalizacji LQ (mierzącego koncentrację w stosunku do ogółu kraju) poniżej 0,85. Liczba wiązek spadła do 12, z czego w przypadku czterech wiązek współczynnik LQ plasował się nieznacznie poniżej jedności, lecz charakteryzował się wysokim przyrostem w ostatnim okresie¹⁷.

¹⁵ Przypadek wiązki metalowej i maszynowo-narzędziowej.

¹⁶ Wyjątkami okazały się tu wiązka jubilerska oraz metalowa.

¹⁷ Sytuacja ta dotyczyła m.in. wiązki metalowej i maszynowo-narzędziowej.

Tabela 1. Struktura pracujących woj. pomorskiego w okresie 1999-2006 z punktu widzenia wiązek

Wiązka	Liczba pracujących					Udział w ogólnej liczbie pracujących				
	2006	2004	2002	1999	zmiana 2006-1999	2006	2004	2002	1999	zmiana 2006-1999
BUD	99 570	95 378	99 291	91 357	8 213	12,2	11,8	12,4	11,6	0,7
EDU	55 987	51 059	46 665	53 976	2 011	6,9	6,3	5,8	6,8	0,0
ZDROWIE	51 916	55 151	69 002	63 990	-12 074	6,4	6,8	8,6	8,1	-1,7
AF	46 686	47 706	52 484	53 681	-6 995	5,7	5,9	6,6	6,8	-1,1
LTD	40 747	41 504	42 866	68 935	-28 188	5,0	5,2	5,4	8,7	-3,7
FIN	37 037	39 509	31 168	38 035	-998	4,6	4,9	3,9	4,8	-0,3
TUR	32 382	33 181	30 937	25 435	6 947	4,0	4,1	3,9	3,2	0,8
DRZW-M	30 016	29 853	31 319	30 444	-428	3,7	3,7	3,9	3,9	-0,2
MORSKA	27 016	25 913	31 632	29 369	-2 353	3,3	3,2	4,0	3,7	-0,4
MEDIA	21 688	22 067	20 933	18 619	3 069	2,7	2,7	2,6	2,4	0,3
MAN	15 964	14 822	15 499	15 497	467	2,0	1,8	1,9	2,0	0,0
B+R	15 361	14 675	13 681	14 798	563	1,9	1,8	1,7	1,9	0,0
WL-O	14 905	15 580	16 667	17 404	-2 499	1,8	1,9	2,1	2,2	-0,4
ICT	14 689	15 520	14 408	14 532	157	1,8	1,9	1,8	1,8	0,0
CHE	13 449	13 016	14 623	13 957	-508	1,7	1,6	1,8	1,8	-0,1
MET	7 599	6 184	5 714	4 153	3 446	0,9	0,8	0,7	0,5	0,4
AUTO	3 036	3 314	3 113	3 167	-131	0,4	0,4	0,4	0,4	0,0
JUB	2 948	2 905	2 713	2 569	379	0,4	0,4	0,3	0,3	0,0
ELE	2 099	2 139	1 986	2 210	-111	0,3	0,3	0,2	0,3	0,0
PREC	1 953	2 082	2 317	2 290	-337	0,2	0,3	0,3	0,3	-0,1
ENE	221	346	443	399	-178	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0
RAIL	58	45	44	1 178	-1 120	0,0	0,0	0,0	0,1	-0,1
Ogółem	812 824	805 513	799 930	788 425	24 399	100,0	100,0	100,0	100,0	0,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych REGON.

Tabela 2. Ewolucja współczynnika LQ dla wiązek gospodarki woj. pomorskiego w okresie 1999-2006

LQ	2006	2004	2002	1999	zmiana 2006-1999
MORSKA	11,632	12,344	10,254	11,702	-0,070
JUB	4,921	4,581	4,410	4,090	0,831
DRZW-M	1,280	1,276	1,378	1,352	-0,072
TUR	1,228	1,304	1,327	1,296	-0,068
ICT	1,215	1,416	1,284	1,039	0,176
BUD	1,073	1,035	1,057	0,993	0,080
AF	1,035	1,045	0,944	1,066	-0,031
EDU	1,020	0,982	1,079	1,124	-0,104
B+R	0,999	0,997	0,966	1,016	-0,017
ZDROWIE	0,947	0,960	1,091	0,977	-0,031
FIN	0,932	0,879	0,792	1,019	-0,087
MAN	0,903	0,804	0,808	0,698	0,205
CHE	0,895	0,868	1,023	0,965	-0,069
MET	0,889	0,731	0,733	0,467	0,422
MEDIA	0,841	0,871	0,868	0,875	-0,033
ELE	0,769	0,833	0,905	0,821	-0,052
WL-O	0,688	0,664	0,683	0,633	0,055
PREC	0,686	0,703	0,83	0,926	-0,24
AUTO	0,536	0,617	0,633	0,576	-0,040
RAIL	0,065	0,051	0,047	0,956	-0,891
ENE	0,023	0,034	0,064	0,034	-0,011

Źródło: Opracowanie własne IBnGR.

W trzecim kroku wyselekcjonowano te wiązki, których udział w produkcji sprzedanej województwa wynosił w 2006 roku powyżej 0,3 proc.¹⁸. Przy podejmowaniu ostatecznych decyzji kierowano się również opisanymi powyżej kryteriami pomocniczymi.

Tabela 3. Struktura przychodów ze sprzedaży woj. pomorskiego w układzie wiązek

Wiązka	Produkcja sprzedana		Udział w produkcji sprzedanej województwa		Zmiana udziału w stosunku do 1999
	2006	1999	2006	1999	
BUD	6 908 369	5 891 709	12,1	14,7	-2,6
AF	4 754 224	3 946 258	8,3	9,8	-1,5
MORSKA	4 046 805	3 189 259	7,1	7,9	-0,9
ICT	3 670 879	535 822	6,4	1,3	5,1
LTD	3 564 419	2 427 518	6,2	6,0	0,2
CHE	2 514 397	1 267 433	4,4	3,2	1,2
MAN	2 109 835	1 201 522	3,7	3,0	0,7
DRZW-M	1 444 052	1 112 905	2,5	2,8	-0,2
AUTO	583 899	254 139	1,0	0,6	0,4
WL-O	579 457	537 295	1,0	1,3	-0,3
MEDIA	464 394	432 279	0,8	1,1	-0,3
FIN	295 142	981 594	0,5	2,4	-1,9
ZDROWIE	253 378	38 856	0,4	0,1	0,3
MET	242 489	114 898	0,4	0,3	0,1
TUR	226 872	120 061	0,4	0,3	0,1
ELE	157 723	162 259	0,3	0,4	-0,1
B+R	138 348	141 089	0,2	0,4	-0,1
PREC	81 929	107 191	0,1	0,3	-0,1
EDU	42 571	31 542	0,1	0,1	0,0
JUB	30 269	30 529	0,1	0,1	0,0
ENE	22 307	11 599	0,0	0,0	0,0
Ogółem	57 230 427	40 159 112	100,00	100,00	0,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS (baza F01), ceny stałe z 1995r.

Zidentyfikowane w ten sposób potencjalne klastry odpowiadały w roku 2006 za około 41 proc. całkowitej liczby pracujących województwa pomorskiego oraz blisko 52 proc. produkcji sprzedanej regionu i znaczącą część jego potencjału eksportowego.

W dalszej kolejności przeprowadzono pogłębione analizy potencjalnych klastrów zidentyfikowanych z użyciem metod statystycznych, które miały wskazać na ich potencjał, występujące w ich ramach specjalizacje (subklastry) oraz bariery rozwoju, które mogłyby być przewyżczone w ramach inicjatyw klastrowych.¹⁹

¹⁸ Przy wyborze progu dla udziału w produkcji sprzedanej województwa kierowano się faktem znacznego obciążenia bazy danych F01 wynikającym z zapisów ustawy o tajemnicy statystycznej oraz raportowaniem.

¹⁹ Szczegółowe analizy zostały przeprowadzone dla następujących branż: drzewno-meblowej (Małgorzata Wnorowska), morskiego (Paweł Antonowicz), maszynowo-narzędziowej (Tadeusz Matuszek), budowlanej (Piotr Tamowicz), ICT i metalowej (Marcin Zagórski) oraz LTD (Tomasz Brodzicki). Branże spożywcza, jubilerska oraz farmacji i kosmetyków były analizowane w ramach prac pilotażowych projektu. Branża turystyczna nie była specjalnie analizowana z uwagi na istnienie Strategii Rozwoju Turystyki w Województwie Pomorskim na lata 2004-2013.

Tabela 4. Sektory PKD o najwyższej wartości współczynnika LQ dla liczby pracujących w 2006 roku

PKD	Nazwa	Liczba pracujących	Udział w ogólnej l. prac. woj.	LQ dla l. prac.
351	Budowa i naprawy statków i łodzi	27 016	3,3	11,632
050	Rybołówstwo, wylęgarnie ryb, gospodarstwa rybackie; usługi związane z rybołówstwem	2 634	0,3	7,340
152	Przetwarzanie i konserwowanie ryb i produktów rybołówstwa	5 781	0,7	6,963
211	Produkcja masy celulozowej, papieru i tektury	1 943	0,2	5,426
362	Produkcja artykułów jubilerskich i podobnych	2 948	0,4	4,921
631	Przeładunek, magazynowanie, składowanie i przechowywanie towarów	4 682	0,6	3,741
611	Morski i przybrzeżny transport wodny	1 237	0,2	3,614
323	Produkcja odbiorników telewizyjnych i radiowych oraz związanego z nimi wyposażenia	3 805	0,5	3,285
365	Produkcja gier i zabawek	843	0,1	3,106
552	Pola campingowe i inne miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	7 146	0,9	2,818
282	Produkcja cystern, zbiorników metalowych; produkcja grzejników i bojlerów centralnego ogrzewania	2 364	0,3	2,787
322	Produkcja nadajników telewizyjnych i radiowych oraz aparatów dla telefonii i telegrafii	1 596	0,2	2,691
204	Produkcja opakowań drewnianych	2 403	0,3	2,483
232	Wytwarzanie produktów rafinacji ropy naftowej	1 100	0,1	2,172
632	Usługi wspierające dla transportu: obsługa dróg, tras, terminali, dworców	2 721	0,3	1,864
401	Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej	11 912	1,5	1,791
634	Inne agencje transportowe	3 180	0,4	1,766
262	Produkcja niebudowlanych i nieogniotrwałych wyrobów ceramicznych; produkcja ogniotrwałych wyrobów ceramicznych	1 466	0,2	1,668
285	Obróbka metali i nakładanie powłok na metale; ogólna inżynieria mechaniczna	6 867	0,8	1,646
553	Restauracje	11 892	1,5	1,615
281	Produkcja metalowych elementów konstrukcyjnych	7 321	0,9	1,534
244	Produkcja środków farmaceutycznych, chemikaliów medycznych i środków pochodzenia roślinnego	2 025	0,2	1,510
451	Przygotowanie terenu pod budowę	1 434	0,2	1,437
402	Wytwarzanie gazu; dystrybucja paliw gazowych przez sieć zasilającą	2 814	0,3	1,434
201	Cięcie i heblowanie drewna, impregnacja drewna	4 049	0,5	1,409
205	Produkcja drobnych wyrobów z drewna, korka, słomy i materiałów używanych do wyplatania	2 619	0,3	1,384
403	Wytwarzanie i dystrybucja pary wodnej i gorącej wody	3 115	0,4	1,360
410	Pobór, oczyszczanie i rozprowadzanie wody	3 769	0,5	1,352
203	Produkcja drewnianych elementów konstrukcyjnych i wyrobów stolarki budowlanej	4 958	0,6	1,304
671	Działalność pomocnicza związana z pośrednictwem finansowym, z wyjątkiem ubezpieczeń	2 555	0,3	1,300
292	Produkcja maszyn ogólnego przeznaczenia	4 012	0,5	1,300
900	Odprowadzanie ścieków, wywóz śmieci, usługi sanitarne i pokrewne	4 507	0,6	1,283
193	Produkcja obuwia	2 784	0,3	1,278
312	Produkcja aparatury rozdzielczej i kontrolnej energii elektrycznej	1 696	0,2	1,273
293	Produkcja maszyn dla rolnictwa i leśnictwa	1 419	0,2	1,259

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych REGON.



Tabela 5 Grupy produktowe o kluczowym znaczeniu dla eksportu woj. pomorskiego w 2006 roku*

Kod towaru	Opis towaru	RCA	RSCA	Wartość eksportu w PLN	Udział w eksporcie woj.	Skumulowany udział	Odsetek eksportu krajowego	Wiązka
8901	Linowce pasażerskie, łodzie wycieczkowe, promy, statki towarowe, barki oraz podobne jednostki pływające, do przewozu osób lub towarów	10,83	0,83	6 521 362 718	25,363	25,363	81,94	MOR
2710	Oleje ropy naftowej i oleje otrzym. z minerałów bitumicznych, inne niż surowe; preparaty ginw. zaw. ≥ 70 proc. olejów ropy naftowej l.bitum.; oleje odpadowe	7,25	0,76	2 432 021 045	9,459	34,822	54,82	CHE
8528	Aparatura odbiorcza dla telewizji, nawet zawierająca odbiorniki radiowe lub aparat. do zapisu lub odtwarzania dźwięku lub obrazu; monitory i projektory wideo	2,29	0,39	1 838 682 774	7,151	41,973	17,31	ICT
8529	Części nadające się wyłącznie lub głównie do aparatury objętej pozycjami od 8525 do 8528	10,71	0,83	1 470 426 166	5,719	47,692	81,07	ICT
7308	Konstrukcje (b. poz. 9406) i części konstr. z żeliwa l. stali; płyty, pręty, kątowniki, kształtowniki, profile, rury itp., stos. w konstr. z żeliwa l. stali	2,19	0,37	735 790 540	2,862	50,553	16,55	MET
4802	Pap. i tekt. niepowlec., do pisania, druku itp., pap. nieperfor. na karty i taśmy, dziurk., w zwojach l. ark. prostok. (kw.), bez poz. 4801 lub 4803; czerpane	6,03	0,72	594 012 402	2,310	52,864	45,62	PAP
7326	Artykuły z żeliwa lub stali, gdzie indziej niewymienione	2,41	0,41	546 202 248	2,124	54,988	18,27	MET
8902	Statki rybackie; statki-przetwórnice oraz pozostałe jednostki pływające, do przetwarzania lub konserwowania wyrobów rybołówstwa	13,22	0,86	458 226 642	1,782	56,770	100,00	MOR
8542	Układy scalone i mikro asemblery, elektroniczne	9,40	0,81	449 443 947	1,748	58,518	71,16	ICT
0305	Ryby susz., solone l. w solance; ryby wędz. niezal., od obrób. termicz. podczas proc. wędz.; mąki, mączki i granulki z ryb, nadające się do spoż. przez ludzi	5,52	0,69	419 940 779	1,633	60,151	41,78	AF(R)
8906	Jednostki pływające pozostałe, włączając okręty wojenne i łodzie ratunkowe, inne niż łodzie wioślarskie	8,12	0,78	333 077 038	1,295	61,447	61,46	MOR

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS. *o najwyższym udziale w eksporcie województwa, dane nominalne

Na podstawie przeprowadzonych prac analitycznych (wiedza branżowa ekspertów, analizy opracowań branżowych, rozmowy i wywiady pogłębione oraz spotkania konsultacyjne z przedstawicielami poszczególnych klastrów) możemy mówić o występowaniu w województwie pomorskim silnych, w dużym stopniu wykształconych, klastrów (w rozumieniu skupiska danej działalności) w przypadku klastra morskiego (stoczniowego), ICT, LTD oraz jubilerskiego. Dużym potencjałem rozwoju charakteryzują się również klaster rolno-spożywczy oraz drzewno-meblowy. Wyróżnikiem regionu jest również klaster turystyki. W opinii ekspertów największe bariery w rozwoju klastrów występują w przypadku branży budowlanej, chemicznej, metalowej i maszynowo-narzędziowej (przy czym te dwie ostatnie wiązki można traktować łącznie).

Pomimo przesłanek dla funkcjonowania klastrów trudno na tym etapie wyraźnie wskazać konkretne inicjatywy klastrowe, czy podmioty koordynujące rozwój współpracy. Funkcjonowanie klastrów w wielu branżach jest poniekąd nieuświadomione. Warto jednakże zauważyć, że w poszczególnych potencjalnych klastrach pojawiają się oddolne inicjatywy lub funkcjonują organizacje branżowe realizujące przynajmniej część potencjalnych zadań animatorów klastrów²⁰.

W wielu z analizowanych klastrów widać potencjał wygenerowania inicjatyw klastrowych, które mogłyby brać udział w konkursach uruchamianych w ramach polityki stymulowania rozwoju klastrów w województwie pomorskim. Inicjatywy klastrowe mogłyby powstać wokół już istniejących stowarzyszeń, organizacji branżowych, czy instytucji badawczo-rozwojowych. W niektórych przypadkach wymagałoby to jednak wyłonienia nowych podmiotów ze względu na brak silnej organizacji bądź potencjalne konflikty interesów pomiędzy istniejącymi organizacjami.

W kilku przypadkach, w ramach potencjalnego klastra zdefiniowanego metodami statystycznymi może powstać kilka równoległych inicjatyw klastrowych odpowiadających istnieniu wyraźnych specjalizacji (czy też subklastrów). Przykładowo w sektorze przetwórstwa drewna wskazać można na potencjał rozwoju inicjatyw w zakresie produkcji mebli okrętowych, produkcji mebli stylowych, produkcji domów drewnianych oraz produkcji sprzętu ogrodowego. W sektorze ICT może powstać jedna bądź kilka inicjatyw – np. w obszarze informatyki (vide istniejący już ICT Pomerania), jak również elektroniki i telekomunikacji (w tym przypadku punktem krystalizacji może być Centrum Doskonałości

²⁰ Jakkolwiek niektóre z nich obejmują swoim zasięgiem działania całą Polskę i nie mają profilu regionalnego.

WiComm działające na Politechnice Gdańskiej). W branży morskiej niezależnie mogłaby rozwinąć się inicjatywa grupująca producentów jachtów i łodzi motorowych.

Horyzontalne działania władz samorządowych mogą zdecydowanie poprawić konkurencyjność, a tym samym perspektywy rozwojowe szeregu zidentyfikowanych, potencjalnych klastrów. W ocenie ekspertów oraz przedstawicieli klastrów szczególnie duże znaczenie będzie mieć rozwój infrastruktury transportowej, który skokowo poprawi dostępność komunikacyjną regionu – jest to szczególnie istotne w przypadku klastra LTD, turystyki, ICT czy drzewno-meblowego. W przypadku niektórych klastrów zgłoszona została także bariera dostępu do energii elektrycznej, co wskazuje na konieczność budowy kolejnej elektrowni na terenie województwa. W przypadku branży budowlanej problemem może okazać się dostęp do podstawowych surowców takich jak kruszywo, który może być rozwiązywany także przez lepsze przystosowanie infrastruktury kolejowej i portowej do sprowadzania tych surowców spoza województwa.

Wspólną barierą występującą we wszystkich rozpatrywanych klastrach jest ograniczony dostęp do zasobów ludzkich. Sytuacja na rynku pracy może okazać się istotną barierą rozwoju większości zidentyfikowanych klastrów w nadchodzących latach. Problemem okazuje się nie tylko dostęp do specjalistów z wyższym wykształceniem, ale również – jeżeli nie przede wszystkim – dostęp do pracowników z odpowiednim wykształceniem zawodowym. Ciekawą propozycją w tym obszarze problemowym jest przykładowo odbudowa szkolnictwa zawodowego w zakresie budownictwa, ale zlokalizowanie go poza aglomeracją, gdzie łatwiej będzie znaleźć uczniów zainteresowanych kształceniem się w tym zawodzie.

Poza nielicznymi i ograniczonymi w swoim zakresie wyjątkami, znaczącym zdiagnozowanym ograniczeniem dla rozwoju klastrów w woj. pomorskim jest brak współpracy na linii biznes – sektor wyższych uczelni i instytucji badawczo-rozwojowych. Zmiana sytuacji w tym zakresie wymaga istotnych zmian w samych uczelniach, jakkolwiek również w sektorze przedsiębiorstw musi ugruntować się podejście, że wiedza i know-how kosztują i muszą być odpowiednio wynagradzane. W odniesieniu do kilku potencjalnych klastrów wskazano także na potrzebę rozbudowy wspólnej infrastruktury o charakterze B+R (m.in. elektronika i telekomunikacja, klaster metalowy), także odpowiednio przygotowanej infrastruktury biurowej i laboratoryjnej (ICT, biotechnologia, farmacja i kosmetyki).

Warto podkreślić, że duża część identyfikowanych barier dla rozwoju klastrów na Pomorzu ma charakter miękkiej, których pokonanie wymaga zmian w mentalności, nastawieniu i sposobie myślenia. Często jest to duże trudniejsze niż pokonanie twardych barier rozwoju –

kapitałowych czy infrastrukturalnych. Zamianę w tym zakresie może przynieść finansowanie rozwoju inicjatyw klastrowych i animatorów klastrów.

4. Doświadczenia pilotażowych inicjatyw klastrowych

W ramach projektu przeprowadzono działania pilotażowe skierowane do trzech potencjalnych klastrów: bursztynniczego, spożywczego oraz biotechnologii, farmacji i kosmetyków. Istotą tych działań pilotażowych było:

- stymulowanie (poprzez spotkania warsztatowe) kontaktów i nawiązywania współpracy pomiędzy zainteresowanymi podmiotami – firmami, administracją, instytucjami edukacyjnymi i naukowymi, organizacjami branżowymi i innymi wyspecjalizowanymi podmiotami współpracującymi z branżą;
- przeprowadzenie szeregu analiz i przygotowanie strategii rozwoju danego klastra uwzględniającej partnerstwo przedsiębiorstw, jednostek sfery B+R oraz administracji.
- prowadzenie strony www dla inicjatywy klastrowej,
- przeprowadzenie analiz odpowiadających zdefiniowanym potrzebom klastra.

Gdańska Delta Bursztynu

Od stycznia do czerwca 2007r. przedstawiciele branży pracowali nad przygotowaniem analizy problemów branży i uzgodnieniem głównych kierunków rozwoju. Podczas czerwcowego spotkania z przedstawicielami władz samorządowych bursztynnicy zdecydowali, że dalsze prace mające na celu opracowanie strategii rozwoju klastra odbywać się będzie w trzech grupach roboczych:

- ds. promocji i certyfikacji
- ds. pozyskiwania i obrotu surowcem
- ds. kształcenia

W lipcu po raz pierwszy spotkała się grupa robocza ds. promocji i certyfikacji. Na spotkaniu zostały zaprezentowane trzy różne systemy certyfikacji dotyczące różnych produktów (surowca, sposobu wytwarzania produktu oraz miejsca pochodzenia wyrobu), które miały stanowić inspirację do dyskusji o systemie promocji bursztynu na jego trzech podstawowych

poziomach – promocji bursztynu bałtyckiego jako surowca, warsztatu gdańskiego („wyprodukowane w Gdańsku”) oraz gdańskiego designu.

W sierpniu odbyło się spotkanie grupy roboczej ds. pozyskiwania i obrotu surowcem. Pełnomocnik Prezydenta Miasta Gdańska ds. Bursztynu Robert Pytlos przedstawił Zarządzenie Prezydenta Miasta w sprawie zasad i trybu oddawania w dzierżawę gruntów stanowiących własność Gminy Miasta Gdańska na cele związane z poszukiwaniem rozpoznaniem i wydobywaniem złóż bursztynu. Dyskutowano także nad niekorzystnymi skutkami dotychczasowych rozwiązań prawnych dotyczących wydobywania bursztynu i struktury opłat. Poruszany był także problem pozyskiwania surowca z pozaregionalnych źródeł i potrzeby intensyfikacji kontaktów z jednostkami samorządowymi i podmiotami komercyjnymi dysponującymi złożami bursztynu w Polsce. Wskazano także na konieczność organizacji podmiotu koncentrującego obrót surowcem – Giełdy Bursztynu.

W czasie spotkań wielokrotnie powracał temat interdyscyplinarnego podmiotu określonego roboczo jako Instytut Bursztynu, który obejmowałby jednostkę badawczą zajmującą się certyfikacją oraz instytucję odpowiedzialną za szkolenia rzeczoznawców, organizację warsztatów dla artystów, badania i szerzenie wiedzy o bursztynie. Wymarzonym miejscem na lokalizację tego typu podmiotu wydaje się Wyspa Spichrzów. W pierwszym dniu targów Ambermart 2007 miało miejsce spotkanie grupy roboczej ds. kształcenia, na którym poruszane były problemy związane z edukacją na wszystkich poziomach: od zasadniczego do wyższego.

Zainicjowana została także próba pozyskania funduszy z projektu pilotażowego „Wsparcie na rozwój klastra” prowadzonym przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Niestety, pomimo wyłonienia wielu ciekawych pomysłów na zadania dla branży i zaangażowania wielu instytucji, wniosek ostatecznie nie został złożony z powodu braku podmiotu spełniającego kryteria przewidziane dla wnioskodawców. Niepowodzenie to, okazało się jednak dobrą lekcją na przyszłość i sprawiło, że organizacje branżowe rozpoczęły proces zmian w celu lepszego przygotowania się do aplikowania do programów o podobnym charakterze.

Gościem specjalnym kolejnego spotkania we wrześniu 2007r. była Ambasador Bursztynu – Pani Lidia Popiel. Przedstawiciele branży zapoznali się z prezentacją podkreślającą znaczenie analiz rynku w planowaniu skutecznych działań marketingowych, a w części warsztatowej pracowali w grupach nad wyborem rynków zbytu, metod promocji oraz komunikatem skierowanym do klienta.

Listopadowe spotkanie rozpoczęło się od przedstawienia przez Pana Roberta Pytłosa aktualnego zaawansowania prac związanych z przekazaniem w dzierżawę działek na poszukiwanie złóż bursztynu. Działki zostały udostępnione w drodze przetargu, który odbył się 11 października 2007r. Z perspektywy czasu można stwierdzić, że pozytywne doświadczenia z pierwszego przetargu przedstawicieli Miasta Gdańska do udostępnienia kolejnych terenów –kolejny przetarg planowany jest na przełomie wiosny/lata 2008.

Spotkanie było także okazją do przedstawienia przez pracowników IBnGR spostrzeżeń z rozmów z handlowcami grupy firm bursztyenniczych. Wykazały one jak mało firmy bursztyennicze wiedzą o oczekiwaniach swoich klientów i jak niewielki wpływ mają one na to: gdzie i w jakich warunkach sprzedawane są ich wyroby. Rozmowy uwydatniły także problem odpowiedniego wykształcenia obsługi sklepów handlujących z bursztynem i konieczność przeciwdziałania nieuczciwym praktykom, wprowadzającym klientów w błąd.

Kulminacyjnym punktem projektu było podpisanie w dniu 10 stycznia 2008 r. w gdańskim Muzeum Bursztynu listu intencyjnego w sprawie rozwoju klastra Gdańska Delta Bursztynu. Wśród sygnatariuszy listu są m.in. Prezydent Miasta Gdańska, Ambasador Bursztynu – Pani Lidia Popiel, przedsiębiorcy i najważniejsze organizacje branżowe oraz instytucje kultury i nauki związane z bursztynem.

Gdańska Delta Bursztynu to inicjatywa grupy firm i instytucji związanych z bursztyennictwem, zlokalizowanych w okolicach Gdańska, która stawia sobie za cel tworzenie sprzyjających warunków dla prowadzenia działalności biznesowej, badawczej, edukacyjnej i kulturalnej związanej z bursztynem.

Inicjatywa chce tworzyć platformę nawiązywania współpracy i koordynacji działań różnych podmiotów w branży, szczególnie w zakresie:

- tworzenia jak najlepszych warunków dla rozwoju branży bursztyenniczej w regionie,
- stworzenia platformy spotkań umożliwiającej nawiązywanie kontaktów i formułowanie postulatów w kwestiach istotnych dla branży bursztyenniczej,
- wypracowania i wdrożenia strategii rozwoju klastra Gdańska Delta Bursztynu,
- intensyfikacji współpracy między bursztyennikami a środowiskiem naukowo-badawczym,
- szerzenia wiedzy o bursztynie, promowania bursztynu i produktów jubilerskich pochodzących z województwa pomorskiego,

- wspierania rozwoju inicjatywy klastrowej realizującej powyższe cele i zadania,
- wyłonienia podmiotu koordynującego działania branży i inicjatywy.

Elementami realizacji zobowiązań wynikających z sygnowania listu intencyjnego były m.in. spotkania odbywające się podczas Targów Amberif 2008 dotyczące strategii rozwoju klastra, badań konsumenckich oraz doświadczeń klastrów zagranicznych.

Pierwszego dnia targów tematyka dotyczyła doświadczeń klastrów i inicjatyw zagranicznych. Gościem spotkania była pani Gabriella Centomo – prezes organizacji CORART s.c.ar.l., pełniącej funkcję animatora klastra jubilerskiego w Vicenzie (Włochy). Nasz gość przekonywał obecnych słuchaczy o wielowymiarowych korzyściach płynących z powołania tego typu inicjatywy, wskazując także na kilka zagrożeń i błędów jakie popełniono we Włoszech. Pani Centomo przestrzegała przedsiębiorców przed wzajemnym kopiowaniem wzorów, do którego doszło w początkowej fazie rozwoju inicjatywy w Vicenzie. Pani Centomo przestrzegała przedsiębiorców przed wzajemnym kopiowaniem wzorów, do którego doszło w początkowej fazie rozwoju inicjatywy w Vicenzie. Efektem tego typu praktyk był zanik różnorodności oferty, który doprowadził do obniżenia atrakcyjności całego klastra w oczach klientów i spowolnił jego rozwój. Wskazówką dla przedstawicieli władz samorządowych obecnych na spotkaniu była przestroga przed nadmierną biurokracją w procedurach przyznawania wsparcia finansowego, a radą dla przedstawicieli branży było możliwie jak najszybsze rozpoczęcie współpracy, nawet w nielicznym gronie i podjęcie projektów, co do których najłatwiej osiągnąć porozumienie a więc w takich obszarach jak: kształcenie czy promocja.

Podczas spotkania poświęconego tematyce związanej z preferencjami klientów ostatecznych. Christel Trimbora przedstawiła prelekcję „Bursztyn a trendy w modzie”, w której opisywała trendy w modzie i innych sferach (np. wystroju wnętrz) na nadchodzący sezon wiosna/lato 2008. Drugim elementem była prezentacja wyników badania przeprowadzonego na reprezentatywnej grupie 529 polek, którym zadano pytania dotyczące bursztynu i biżuterii z bursztynem. Badania potwierdziły dość negatywny wizerunek bursztynu, jak kamienia dla osób dojrzałych, ale paradoksalnie ujawniły też duży potencjał rynku w niższych grupach wiekowych. Wynik badania wskazuje, że znaczna grupa pań zadeklarowała, że bardzo lubi bursztyn, jednak w dostępnym wzornictwie nie są w stanie wybrać niczego co odpowiadałoby ich gustom.

12 marca 2008r. rozpoczęły się konsultacje branżowe w strategii rozwoju klastra Gdańska Delta Bursztynu przygotowanej w ramach prac pilotażowych. Cele i zadania zawarte w strategii odzwierciedlają postulaty, o których w branży mówiło się od dawna, jednak to co autorzy dokumentu uznali za największą jego wartość, to pewne uporządkowanie ról jakie powinny pełnić poszczególne podmioty, a także usystematyzowanie działań tak, aby stanowiły one spójną całość, podporządkowaną zdefiniowanym celom nadrzędnym.

Dzięki realizacji strategii na bazie unikatowego w skali świata zasobu jakim jest pomorskie bursztynnictwo zbudowany zostanie globalny kapitał regionu, który pozwoli przekładać jego potencjał na korzyści dla wszystkich mieszkańców. Kapitał ten tworzony będzie w oparciu o pięć elementów:

- globalne centrum obrotu bursztynem i biżuterią bursztynową
- globalny standard oznaczania i certyfikacji bursztynu
- globalne centrum badań, nauki i edukacji związanej z bursztynem
- firmy i marki o globalnym zasięgu
- najważniejsze w skali świata wydarzenia związane z bursztynem w różnych sferach życia

Strategia obejmuje trzy wymiary:

- komercyjny – skierowany do przedsiębiorców i ich organizacji, koncentrujący się na rozwijaniu rynku produktów z bursztynem
- publiczny – skierowany przede wszystkim do władz samorządowych, skupiający się na walce o prymat wśród „bursztynowych miast”
- wspólny, do którego zakwalifikowane zostały zadania wymagające współdziałania strony publicznej i komercyjnej

W ramach każdego z wymiarów wyróżnione zostały osie priorytetowe i zadania wymagające realizacji, w tym:

- ekspansja rynkowa
- rozwój produktów, innowacyjność procesów technologicznych
- stymulowanie współpracy i koordynacja działań branży

- budowa prestiżu i promocja głównego ośrodka miejskiego regionu Gdańska jako Światowej Stolicy Bursztynu poprzez koncentrację instytucji i działań o charakterze kulturalnym, edukacyjnym i badawczym, związanym z bursztynem
- zapewnienie przedsiębiorcom dostępu do surowca i koncentracja obrotu bursztynem w Gdańsku
- budowa systemu gromadzenia i przekazywania wiedzy z zakresu burszynnictwa
- kształtowanie atrakcyjnego wizerunku bursztynu jako kamienia ozdobnego

Osoby biorące udział w konsultacjach generalnie wyrażały aprobatę dla zapisów strategii, jednak wszyscy zgodnie podkreślają, że to umiejętność przełamania wzajemnych uprzedzeń i podjęcia współpracy oraz gotowość do rzeczywistego zaangażowania się w realizację zadań będzie determinowała sukces całego przedsięwzięcia.

Żywność z Pomorza

Podczas pilotażu odbyto szereg spotkań o charakterze warsztatów i seminariów, w czasie których wypracowywane zostały podwaliny pod strategię pomorskiego klastra spożywczego oraz wypracowywano założenia metod wspólnej promocji żywności pomorskiej przez parterów projektu.

Uczestnicy spotkań mieli możliwość poznania projektów badawczo-rozwojowych, jakie realizowane są obecnie i planowane w przyszłości w murach pomorskich uczelni, a dedykowanych właśnie dla sektora spożywczego.

Ponadto w ramach spotkań przedstawiono i scharakteryzowano przykłady klastrów spożywczych z innych krajów, które właśnie poprzez zdefiniowanie kilka lat temu swojej roli w lokalnej gospodarce, odnoszą dzisiaj sukcesy na skalę światową. Na jednym ze spotkań, wśród zaproszonych gości był przedstawiciel klastra regionu Yorkshire & Humble Pan Jonnattan Knight, który przybliżył słuchaczom idee i zasady działania brytyjskiego klastra spożywczego w praktyce oraz system promocji regionalnych produktów spożywczych Deliciouslyyorkshire.

Firmy uczestniczące w pilotażu postanowiły zacieśnić swoje kontakty i rozpocząć nowy rozdział w integracji lokalnego środowiska biznesowego. W dniu 18 marca 2008 r. w Sali Dębowej Polskiej Filharmonii Bałtyckiej w Gdańsku zostało zawiązane „Stowarzyszenie

Żywność z Pomorza”, którego członkami-założycielami stało się 19 pomorskich przedsiębiorstw z sektora rolno-spożywczego.

Nowopowstałe stowarzyszenie stawia sobie za cel animowanie części działań operacyjnych strategii pomorskiego klastra spożywczego. Ponadto stowarzyszenie aspiruje do roli biura klastra, jako aktora na lokalnej scenie gospodarczej żywo zainteresowanego realizacją celów strategii klastra dla dobra sektora w województwie pomorskim.

Formalnie celem powołanego stowarzyszenia jest:

- współpraca i stymulowanie konkurencyjności oraz innowacyjności pomorskiego sektora spożywczego, a w rezultacie stymulowanie wzrostu społeczno-gospodarczego w regionie;
- promowanie produktów żywności i napojów o wyróżniającej się jakości i smaku wytworzonych w województwie pomorskim oraz promowanie pomorskich przedsiębiorstw z klastra spożywczego;
- upowszechnianie wiedzy o pomorskich wytwórcach żywności lokalnej, regionalnej i tradycyjnej wśród konsumentów;
- tworzenie powiązań gospodarczych w sektorze żywnościowym województwa pomorskiego;
- promowanie regionu woj. pomorskiego, jego kultury i tradycji oraz poprawa jego walorów jako miejsca przyjaznego do życia dla jego mieszkańców i do wypoczynku dla turystów z kraju i z zagranicy;
- tworzenia platformy współpracy i koordynacji działań, które będą służyć rozwojowi firm spożywczych z regionu umożliwiając nawiązywanie kontaktów i formułowanie postulatów w kwestiach istotnych dla branży spożywczej;
- intensyfikacja współpracy między producentami a środowiskiem naukowo-badawczym;
- tworzenia jak najlepszych warunków dla rozwoju branży spożywczej w regionie;
- reprezentowanie i ochrona interesów gospodarczych Stowarzyszenia i jego członków;
- udzielanie członkom Stowarzyszenia pomocy w rozwiązywaniu problemów ekonomicznych, organizacyjnych i prawnych związanych z podejmowaniem i

prowadzeniem przez nich działalności gospodarczej oraz w nawiązywaniu kontaktów gospodarczych;

- upowszechnianie zasad etyki zawodowej w środowisku osób prowadzących działalność gospodarczą oraz budowanie pozytywnego wizerunku członków Stowarzyszenia;
- współdziałanie z organami władzy i administracji publicznej oraz jednostkami naukowo-badawczymi w zakresie wspierania zrównoważonego rozwoju województwa pomorskiego przy poszanowaniu jego dziedzictwa przyrodniczego oraz środowiska życia lokalnych społeczności.

Jednym z kluczowych elementów identyfikujących pomorski klaster spożywczy jest określona misja, jaką uczestnicy klastera wyznaczyli dla siebie i z nią się utożsamiają. Jej formułę zdefiniowano następująco:

„Podniesienie konkurencyjności i innowacyjności pomorskiego sektora spożywczego, prowadzenie działań, które będą służyć rozwojowi firm spożywczych z regionu oraz tworzenie sprzyjających warunków dla prowadzenia działalności biznesowej poprzez animowanie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, administracją, stowarzyszeniami branżowymi, placówkami edukacyjnymi i badawczo-rozwojowymi oraz innymi zainteresowanymi podmiotami, a w rezultacie stymulowanie wzrostu społeczno-gospodarczego w regionie.”

Każdy z biznesowych uczestników inicjatywy klastrowej w ramach prowadzonej przez siebie działalności identyfikuje się z poniższym mottem:

„Oferować pomorskie produkty spożywcze o najwyższej jakości i smaku, spełniające oczekiwania konsumentów, produkowane i dostarczane na rynek z poszanowaniem zasad wzajemnej uczciwej konkurencji, obowiązujących przepisów i regulacji, zasad zachowania bezpieczeństwa i higieny oraz ochrony zasobów środowiska naturalnego, aby trwale budować i umacniać zaufanie klientów do Żywności z Pomorza.”

Ponadto po raz pierwszy określona została definicja „Żywności z Pomorza”

„Żywność z Pomorza to wysoce rozpoznawalna marka przez konsumentów w Polsce i na świecie, za którą stoi niepowtarzalna jakość produktów spożywczych wywodząca się z doświadczeń lokalnych przedsiębiorców i dystrybutorów, będąca unikalną wartością dla

konsumentów, dla których ważnym jest wybór produktów odnoszących się do walorów regionu pomorskiego, jego dziedzictwa kulturowego oraz lokalnych smaków i zapachów”.

W 2018 roku pomorski klaster spożywczy pragnie być postrzegany jest jako prężny organizm przyczyniający się do wykorzystywania szans płynących z rynku przez uczestniczące w nim podmioty, podążający i moderujący rozwój technologiczny sektora oraz kształtujący właściwe postawy konsumenckie.

Klaster Żywność z Pomorza łączy ze sobą wszystkich uczestników sektora w kierunku zrównoważonego rozwoju branży oraz wychodzi naprzeciw obecnym i przyszłym oczekiwaniom konsumentów, mając zarazem na względzie prowadzenie działalności w sposób zgodny z przyjętą etyką oraz dobrymi praktykami, z zachowaniem poszanowania praw: swoich właścicieli, akcjonariuszy, klientów, pracowników, grup lokalnych i etnicznych oraz z szacunkiem do zasobów środowiska naturalnego.

Szczególny charakter dla klastra ma właściwie zdefiniowany przez uczestników inicjatywy klastrowej cel nadrzędny, który wyznaczył poziom satysfakcji z przedsięwziętych w przyszłości działań. Został on określony następująco: „Maksymalny wzrost wartości podmiotów inicjatywy wynikający z podejmowanej wzajemnie współpracy”.

W ramach prowadzonego programu pilotażowego, zostały wypracowane przez jego uczestników wiązki celów strategicznych dla klastra spożywczego, które będą determinowały działania taktyczne i operacyjne podmiotów zaangażowanych w inicjatywę w dłuższym okresie czasu.

Strategiczne cele dla sektora spożywczego w województwie pomorskim:

- wzrost konkurencyjności pomorskich przedsiębiorstw sektora;
- wzrost udziału spożycia żywności z Pomorza w spożyciu żywności w woj. pomorskim;
- wzrost świadomości konsumentów istnienia marki Żywność z Pomorza;
- wzrost ilości działań innowacyjnych w firmach i wdrożeń innowacyjnych produktów spożywczych w regionie;
- wzrost udziału pomorskich artykułów spożywczych w krajowym eksporcie.

Aby zrealizować ambitne, a zarazem niezbędne, cele strategiczne opracowany został program działań mający wprowadzić pomorską branżę spożywczą do grona najbardziej innowacyjnych gałęzi gospodarki regionu. Obejmuje on następujące działania:

- zintegrowany system promocji artykułów spożywczych i napojów pod nazwą „Żywność z Pomorza”,
- rozwój żywności funkcjonalnej,
- rozwój systemu edukacji nastawionego na potrzeby sektora,
- prowadzenie analiz sektorowych i trendów rynkowych,
- prowadzenie działań lobbujących na rzecz branży.

Biotechnologia, farmacja i kosmetyki

O szczególnym zainteresowaniu tym potencjalnym klastrem zdecydowały jego wysoko-technologiczny charakter, potencjalnie silne znaczenie sektora nauki, ale także obecność w regionie firm biotechnologicznych, farmaceutycznych (w tym Polpharma) oraz kosmetycznych (w tym Oceanic i Ziaja).

W ramach pilotażu prowadzone były spotkania branżowe, które przybrały formułę Pomorskich Spotkań Biotechnologii, Farmacji i Kosmetyków. Były one organizowane we współpracy z poszczególnymi uczelniami oraz Gdyńskim Centrum Innowacji zarządzającym Pomorskim Parkiem Naukowo-Technologicznym. Na spotkaniach tych dyskutowane były bieżące problemy branży, kwestie związane z jej przyszłością oraz rozwojem współpracy pomiędzy poszczególnymi podmiotami klastra.

Stałym punktem każdego ze spotkań była prezentacja projektów naukowych realizowanych przez pracowników pomorskich uczelni. Głównym założeniem tego działania było zainteresowanie przedsiębiorców efektami prac instytucji naukowych, których dokonania mogłyby być w przyszłości wdrażane przez pomorskie przedsiębiorstwa. Jednocześnie zapraszani przedsiębiorcy prezentowali swoje firmy wskazując na potencjalne pola współpracy, zarówno przy realizacji wspólnych projektów, jak

Statystyka spotkań: ponad 300 uczestników w trakcie ośmiu spotkań seminaryjnych i trzech warsztatów roboczych w trakcie których zaprezentowano:

- 8 projektów pracowników naukowych;
- 8 firm w zakresie współpracy z przedstawicielami nauki i przedsiębiorstw;
- 11 wykładów merytorycznych;
- 5 katedr naukowych;
- 3 instytucje wspomagające;
- 2 studenckie koła naukowe;

również ze studentami (realizacja prac magisterskich w firmie), doktorantami i absolwentami. Organizowane były także wykłady merytoryczne o tematyce, która była odpowiedzią na zgłaszane potrzeby uczestników spotkań.

Organizacja seminariów w kolejnych ośrodkach naukowych (Międzyuczelniany Wydział Biotechnologii UG i AMG, Akademia Medyczna w Gdańsku, Wydział Chemiczny Politechniki Gdańskiej), a także w Pomorskim Parku Naukowo-Technologicznym i w Urzędzie Marszałkowskim, pozwoliła skupić bardzo szeroką grupę odbiorców. Mamy nadzieję, że spotkania te będą kontynuowane po zakończeniu projektu.

Równolegle z prowadzonymi seminariami realizowany był cykl spotkań indywidualnych z przedstawicielami czołowych przedsiębiorstw oraz instytucji naukowych z województwa pomorskiego. Celem powyższych spotkań było pozyskanie opinii na temat barier rozwoju i możliwości ekspansji biotechnologii, farmacji i kosmetyków bezpośrednio od osób związanych z funkcjonowaniem branży, na co dzień stykających się z problemami w zakresie współpracy i integracji środowiska. Indywidualne wywiady zostały wykorzystane do opracowania analizy SWOT branży oraz przygotowania strategii rozwoju klastra biotechnologii, farmacji i kosmetyków w województwie pomorskim. W trakcie prac nad dokumentem strategii zorganizowano również warsztaty, celem których była dyskusja nad zdefiniowaniem kluczowych obszarów problemowych, celów strategicznych oraz priorytetowych kierunków działania.

Strategia rozwoju klastra stanowi dokument, który został wypracowany na bazie postulatów przedstawicieli branży. Analiza silnych i słabych stron oraz czynników zewnętrznych związanych z rozwojem rynku biotechnologii, farmacji i kosmetyków pozwoliła na wypracowanie obszarów działań, których realizacja spowoduje wypełnienie celów strategicznych i urzeczywistnienie wizji inicjatywy klastra biotechnologii, farmacji i kosmetyków.

Wizja klastra została sformułowana w sposób następujący: „Pomorze w roku 2015 to rozpoznawalny w kraju i w Europie, pod względem potencjału naukowego i gospodarczego ośrodek w zakresie biotechnologii, farmacji i kosmetyków, charakteryzujący się wysoką dynamiką rozwoju oraz zapewniający atrakcyjne warunki do rozwoju kariery zawodowej.”

Z kolei cele strategiczne to:

1. rozwój silnego ośrodka naukowego w zakresie biotechnologii, farmacji i kosmetyków o rozpoznawalnych kompetencjach w skali kraju i Europy.
2. osiągnięcie masy krytycznej przedsiębiorstw działających w obszarze biotechnologii, farmacji i kosmetyków.
3. rozwinięcie trwałych relacji kooperacyjnych regionalnych i międzynarodowych (zwłaszcza w regionie Morza Bałtyckiego) pomiędzy zespołami naukowymi oraz pomiędzy zespołami naukowymi i przedsiębiorstwami.
4. istotny wzrost komercjalizacji wiedzy, zarówno poprzez transfer technologii z sektora nauki do przedsiębiorstw (licencje), jak również poprzez tworzenie nowych przedsiębiorstw (spin-off) na bazie dorobku instytucji naukowych, oferujących rozwiązania biotechnologiczne dla podmiotów z branż farmacji, kosmetyków i innych.
5. wykreowanie Pomorza jako atrakcyjnego miejsca pod względem możliwości rozwoju kariery zawodowej w biotechnologii, zarówno w sektorze przedsiębiorstw, jak i w sferze naukowej.

Działania zmierzające do osiągnięcia tych celów strategicznych pogrupowano w ramach następujących obszarów:

1. rozwój silnego ośrodka B+R;
2. rozwój potencjału przedsiębiorstw;
3. rozwój spin-off;
4. przyciąganie inwestycji zagranicznych.

Działania pilotażowe wsparły także inicjatywę Urzędu Marszałkowskiego, która doprowadziła do podpisania w dniu 15 kwietnia 2008 r. listu intencyjnego w sprawie współpracy na rzecz rozwoju biotechnologii w województwie pomorskim. Sygnatariusze tego listu zobowiązali się do rozwijania współpracy i podejmowania działań, które będą służyć rozwojowi biotechnologii i jej zastosowania w województwie (takich jak projekt Bałtyckiego Centrum Biotechnologii i Diagnostyki Innowacyjnej). Do grona sygnatariuszy listu weszły: Uniwersytet Gdański, Akademia Medyczna w Gdańsku, Politechnika Gdańska, Marszałek Województwa Pomorskiego, przedstawiciele Miasta Gdańska i Sopotu, Pomorska Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A, Agencja Rozwoju Pomorza, Gdyńskie Centrum Innowacji, Centrum

Transferu Technologii, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową oraz przedstawiciele pomorskiego biznesu biofarmko (m.in. Polpharmy, Ziaji, Synevo, A&A Biotechnology, Oceanic, Impuls, GenPandora i innych).

Jednym z pierwszych zdiagnozowanych problemów branży był brak informacji na temat specjalizacji sektora naukowego. Celem wzmocnienia dostępności informacji na temat zaplecza naukowego województwa pomorskiego podjęto działania zmierzające do stworzenia bazy danych instytucji naukowych. W ramach przeprowadzonej ankiety uzyskano szczegółowe informacje na temat ponad 30 zespołów naukowych, w tym na temat zrealizowanych i aktualnie prowadzonych projektach badawczych, doświadczeniach we współpracy z firmami, sprzęcie laboratoryjnym i technikach laboratoryjnych, patentach oraz oferowanych usługach i zakresie możliwej współpracy. Baza danych zostanie upubliczniona na stronach inicjatywy klastrowej i w przyszłości rozszerzana przez zainteresowane podmioty. Podobne działania dotyczyły także firm, które zostały zidentyfikowane i umieszczone w internetowych bazach danych wraz z danymi kontaktowymi i krótkim opisem działalności. W ramach pilotażu przygotowana została także analiza nt. rynku biotechnologii w Polsce i na świecie. Wspomniana analiza oraz informacje nt. zespołów naukowych i firm są dostępne na stronie internetowej pilotażu <http://biofarmko-pomorskie.pl>.

5. Możliwości wykorzystania funduszy strukturalnych na rozwój inicjatyw klastrowych

W ramach funduszy strukturalnych na lata 2007-2013 możliwe będzie pozyskiwanie środków na realizację szeregu przedsięwzięć istotnych dla rozwoju danego klastra, zarówno o charakterze miękkim, jak i twardym (inwestycje). Projekty te będą mogły być realizowane przez różne podmioty (lub ich konsorcja) w ramach potencjalnych klastrów, przy czym w rekomendacjach sformułowanych przez IBnGR proponuje się, żeby projekty istotne dla rozwoju kluczowych klastrów (wybranych w drodze konkursu) miały preferencje w systemie oceny projektów w ramach RPO i regionalnej części PO KL.

W niniejszym rozdziale prezentujemy jedynie te działania w ramach funduszy strukturalnych, które tworzą możliwość realizacji projektów przeznaczonych przede wszystkim na koordynację (animację) rozwoju klastra. Dla klastrów o znaczeniu regionalnym lub lokalnym istotne znaczenie będą mieć przede wszystkim działania 1.5.2. Regionalnego Programu Operacyjnego oraz działania 1.8.2. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Dla klastrów o znaczeniu ponadregionalnym możliwe będzie uzyskanie większego wsparcia (pozwalającego także na realizację określonych inwestycji) w ramach działania 5.1. Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka.

Działanie 1.5.2 RPO – Wsparcie regionalnych procesów proinnowacyjnych

Wspieranie regionalnych procesów innowacyjnych jest tym działaniem (a w zasadzie poddziałaniem) RPO, w którym wprost mówi się o projektach stymulujących rozwój klastrów o zasięgu lokalnym i regionalnym²¹.

Generalnie celem tego działania jest tworzenie i nawiązywanie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, jednostkami naukowymi i badawczymi oraz innymi podmiotami aktywnymi w obszarze innowacji. W ramach tego poddziałania dofinansowanie będą mogły otrzymać projekty zakładające tworzenie i rozwój współpracy (kooperacji) pomiędzy firmami oraz pomiędzy firmami i innymi podmiotami takimi jak: jednostki naukowe, B+R. Projekty

²¹ W typach projektów dla tego poddziałania wymienia się m.in. „wsparcie rozwoju i tworzenia powiązań kooperacyjnych między firmami, a także między firmami i innymi instytucjami (np. B+R lub ze sfery edukacji), w tym klastrów o zasięgu lokalnym i regionalnym”.

mogą również dotyczyć udziału w istniejących lub tworzenie nowych regionalnych, krajowych i międzynarodowych sieci współpracy.²²

Projekty w ramach tego poddziałania będą mogły być składane przez następujące rodzaje podmiotów: jednostki samorządu terytorialnego, ich związki i stowarzyszenia; instytucje otoczenia biznesu, szkoły wyższe i jednostki naukowe, partnerzy społeczni i gospodarczy, organizacje pozarządowe; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną (nie wymienione wcześniej); podmioty działające w oparciu o umowę o partnerstwie publiczno-prywatnym. Maksymalna wartość projektu nie powinna przekraczać 2 mln PLN.

Otwarcie konkursu w ramach tego poddziałania planowane jest przez Agencję Rozwoju Pomorza S.A. na 28.11.2008 r., a zakończenie przyjmowania wniosków ma nastąpić 29.12.2008 r. W pierwszym konkursie alokacja środków wynosi 6 960 734 euro. Zaplanowane są 4 konkursy, które będą ogłaszane raz w roku. Wszelkie informacje dot. konkursów, ich terminów, dokumentacji oraz kontakty do osób odpowiedzialnych za przyjmowanie i ocenę wniosków można znaleźć na stronie http://www.arp.gda.pl/pl/dokumenty/fundusze_ue_przedsiębiorcy.

Działanie 8.1.2 PO KL – Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie

Innym działaniem, w ramach którego można finansować rozwój inicjatywy klastrowej i funkcjonowanie animatora klastra, jest działanie 8.1.2. PO KL. Przewiduje ono wsparcie finansowe na projekty związane z tworzeniem partnerstwa lokalnego z udziałem m.in. przedsiębiorstw, organizacji pracodawców, związków zawodowych itd. O dofinansowanie może ubiegać się każdy podmiot (z wyłączeniem osób fizycznych²³). Działanie to będzie realizowane na poziomie regionów, zaś za jego wdrożenie w województwie pomorskim odpowiada Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego – Departament Europejskiego Funduszu Społecznego. Otwarcie konkursu planuje się na ostatni tydzień lipca, a szczegółowe informacje będzie można znaleźć na stronie www.defs.woj-pomorskie.pl.

²² Działaniami realizowanymi w ramach projektów mogą być ponadto zbieranie i wymiana informacji nt. innowacji, udział w regionalnych, krajowych i międzynarodowych sieciach współpracy, usługi podnoszące gotowość inwestycyjną firm, usługi doradcze i szkoleniowe dla podmiotów zarządzających parkami naukowo-technologicznymi, inkubatorami itd. badania analizy i rekomendacje dot. systemu innowacji.

²³ Wyłączenie nie dotyczy osób prowadzących działalność gospodarczą lub oświatową na podstawie przepisów odrębnych.

Działanie 5.1. PO IG – Wspieranie rozwoju powiązań kooperacyjnych o znaczeniu ponadregionalnym

Wsparcie dla klastrów o znaczeniu ponadregionalnym będzie dostępne w ramach działania 5.1. Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka. Celem tego działania jest wsparcie powiązań kooperacyjnych pomiędzy firmami, a także zacieśnienie współpracy pomiędzy nimi (w celu wymiany wiedzy, specjalizacji i lepszego wykorzystania zasobów przez poszczególne firmy).

W ramach tego działania podmiotem składającym wniosek jest koordynator powiązania kooperacyjnego. Podmiot pełniący funkcję koordynatora musi posiadać osobowość prawną i może przyjąć następujące formy prawne: fundacji, stowarzyszenia zarejestrowanego, spółki akcyjnej, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, jednostki badawczo - rozwojowej, organizacji przedsiębiorców. Koordynator może ubiegać się o dofinansowanie projektu realizowanego tylko i wyłącznie dla jednego powiązania. Koordynator musi zapewnić udział w projekcie co najmniej 10 przedsiębiorców, z których min. połowa to mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa. Kryterium oceniającym charakter ponadregionalny inicjatywy/powiązania jest to, że łączny udział w przychodach ze sprzedaży poza obszar zlokalizowania powiązania musi wynieść przynajmniej 30%.

Dofinansowanie będzie przeznaczone na projekty obejmujące m.in.: zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych związanych z nową inwestycją, doradztwo w zakresie rozwoju klastra/powiązani, udział w krajowych i zagranicznych spotkaniach umożliwiających wymianę doświadczeń, zarządzanie zapleczem technicznym inicjatywą klastrową, organizację spotkań, szkoleń, warsztatów oraz konferencji, które będą służyć wymianie doświadczeń oraz zacieśnieniu powiązań członków oraz ich rozwojowi. Maksymalne kwoty dofinansowania dotyczą poszczególnych rodzajów działań realizowanych w ramach projektów: 20 milionów złotych w części dotyczącej wydatków inwestycyjnych; 400 tysięcy złotych w części dotyczącej wydatków na doradztwo; 1 milion złotych w części dotyczącej wydatków na szkolenia. W 2008 r. na konkurs został przeznaczonych 16 688 000 euro.

Instytucją wdrażającą to działanie jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. W dniu 16 czerwca został rozpoczęty nabór wniosków do dofinansowania projektów w ramach tego działania. Konkurs ten ma charakter otwarty i będzie trwał aż do wyczerpania alokacji. Na stronie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości www.parp.gov.pl/index/index/629 można znaleźć wszelkie informacje dotyczące konkursu wraz z dokumentacją konkursową oraz regulaminem konkursu zawierającym więcej szczegółów.



Tab. Harmonogram konkursów na 2008 r. dedykowanych rozwojowi klastrów na poziomie regionalnym i krajowym.

Numer i nazwa działania	Typy projektów	Gdzie szukać informacji	Wielkość dostępnego finansowania	Termin naboru w 2008 r.
Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego				
1.5.2 Wsparcie regionalnych procesów proinnowacyjnych	zbieranie i wymiana informacji nt. innowacji, udział w regionalnych, krajowych i międzynarodowych sieciach współpracy, wspieranie powiązań kooperacyjnych pomiędzy firmami i instytucjami B+R, usługi podnoszące gotowość inwestycyjną firm, usługi doradcze i szkoleniowe, badania analizy i rekomendacje dot. systemu innowacji	www.arp.gda.pl	Maksymalna wartość projektu wynosi 2 000 000 PLN	28.11.-29.12.2008 r.
Program Operacyjny Kapitał Ludzki				
8.1.2 Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie	badania i analizy dotyczące trendów rozwojowych i prognozowania zmian gospodarczych; pomoc w tworzeniu partnerstw lokalnych z udziałem m.in. przedsiębiorstw, organizacji pracodawców oraz jednostek samorządu terytorialnego	www.defs.woj.-pomorskie.pl	Brak informacji	Ostatni tydzień lipca 2008
Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka				
5.1. Wsparcie powiązań kooperacyjnych o znaczeniu ponadregionalnym	zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych związanych z nową inwestycją, doradztwo w zakresie rozwoju klastra/powiązani, udział w krajowych i zagranicznych spotkaniach umożliwiających wymianę doświadczeń, zarządzanie zapleczem technicznym inicjatywą klastrową, organizację spotkań, szkoleń, warsztatów oraz konferencji	www.parp.gov.pl	Maksymalne kwoty dofinansowania: 20 000 000 PLN w części dotyczącej inwestycji; 400 000 złotych w części dotyczącej doradztwa; 1 milion złotych w części dotyczącej szkoleń	Nabór ciągły od 16 czerwca 2008 r. do wyczerpania puli przeznaczonej na 2008 r.

Źródło: opracowanie własne.