

ID:WOOD »Clustering knowledge, Innovation and Design in the SEE WOOD sector«
SEE/D/0227/1.2/X, SEE Transnational Cooperation Programme, 4th Call

WP3, Activitatea 3.5

Analiza de nevoi și planul de dezvoltare al clusterelor din industria lemnului

REGIUNEA CENTRU, ROMANIA

CONȚINUT

I. EVALUAREA ACTIVITĂȚII CLUSTERELOR.....	1
Clusterul Regional al Lemnului PRO WOOD.....	2
REGIOFA – CLUSTER inovativ în industria lemnului	9
TRANSILVANIA FURNITURE CLUSTER (inițiativă)	14
ARBOR – Asociația Lemnarilor	22
II. EVALUAREA PLANURILOR ȘI POLITICILOR LOCALE AFERENTE	25
2.1 Evaluarea planurilor și politicilor locale aferente	25
2.2 Entități instituționale responsabile în dezvoltarea de politici	27
2.3 Analiza în contextul IMM-urilor	33
III. CONCLUZII ȘI PRINCIPALELE ACȚIUNI PROPUSE	38

I. EVALUAREA ACTIVITĂȚII CLUSTERELOR

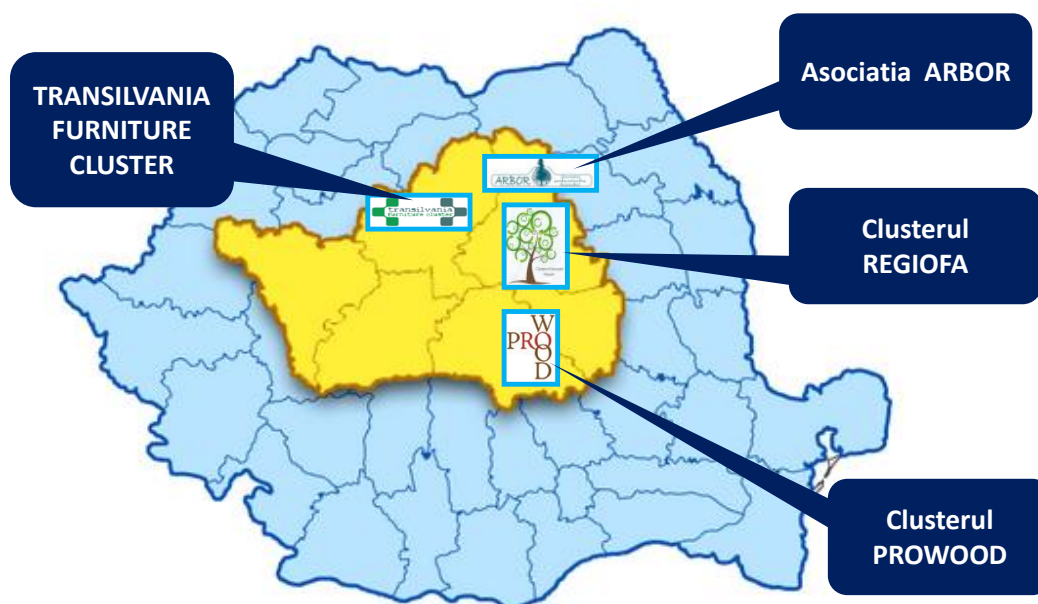
În România clusterelor s-au format în mod „natural” la inițiativa unor persoane, care au crezut în ideea clusterizării, sau ca rezultat al unor proiecte internaționale, în condițiile în care nu a existat o politică care să stimuleze formarea unor aglomerări productive competitive.

Prelucrarea lemnului în Regiunea Centru are o îndelungată tradiție, industria de prelucrare a lemnului a început să se dezvolte în jurul anului 1900, datorită potențialului natural al Regiunii: pădurile. Din acest motiv era evident că prelucrarea lemnului se poate dezvolta ca industrie și poate avea o bază solidă pentru formarea de cluster.

Acest potențial a fost evidențiat în numeroase proiecte europene: Interreg II, Interreg III, programul FP7 etc.

La nivelul Regiunii Centru au fost identificate patru cluster în domeniul lemnului:

- **CLUSTERUL Regional PRO WOOD**
- **CLUSTERUL REGIOFA**
- **TRANSILVANIA FURNITURE CLUSTER (inițiativă)**
- **Asociația ARBOR (inițiativă de cluster)**



Clusterul Regional al Lemnului PRO WOOD



Clusterul ProWood a fost înființat în aprilie 2010 ca rezultat al unui proiect FP7, "Promovarea și operaționalizarea unui Cluster al Lemnului în România".
Proiectul a avut ca scop inițierea unui Cluster al Lemnului în regiunea Covasna-Brașov.

Managementul clusterului este asigurat de Asociația **KO-FA** (fondată în 2005 și înregistrată în 2009).

• **Istoric**

În timp ce sectorul de lemn din România a jucat întotdeauna un rol economic important - care angajează în prezent peste 300 000 - productivitatea rămâne scăzută, reprezentând doar 3% din PIB. Industria lemnului din zona Brașov - Covasna a avut interesul în abordarea și găsirea unor soluții la rezolvarea problemelor cum ar fi productivitatea scăzută, procese de producție învechite, și cooperarea insuficientă între C & D și de afaceri.

Scopul proiectului Pro Wood, finanțat prin FP7 programul Regiuni ale cunoașterii, a fost de a sprijini acest cluster în curs de dezvoltare, prin furnizare de cunoștințe și prin crearea unei structuri stabile. Acest lucru a fost realizat prin stabilirea unei infrastructuri pentru cooperare regulată între părțile interesate din sectorul lemnului din Brașov - Covasna, sporirea rolului cercetării și dezvoltării, identificarea obiectivelor și rezultatelor măsurabile pentru cluster, și stabilirea unei platforme de rețea web.

Partenerii din Germania, Finlanda și Franța au sprijinit regiunea să preia cunoștințe de la alte regiuni cu vastă experiență în domeniu și în domeniul cooperării între mediul politic, mediul de afaceri și sectorul C&D. Acești parteneri au ajutat, de asemenea, zona Brașov - Covasna pentru a stabili contacte cu alte instituții de cercetare din UE .

• **Sistem de finanțare**

- Cotizații ale membrilor
- Venituri din servicii prestate de cluster, venituri din organizarea evenimentelor
- granturi (Fonduri Structurale: „ Sprijin pentru integrarea întreprinderilor în lanțurile de furnizori sau clustere” Programul Operational Sectorial – Creșterea Competitivității Economice – urmează a fi lansat)

• **Dimensiune**

Număr angajați: 327 persoane

Cifra de afaceri: 19.568.835 RON (2011)

Număr membri:

- Firme: 17 IMM-uri
- Universități și instituții de învățământ: 3
- Instituții de cercetare: 1
- Autorități publice: 6
- Organizații profesionale: 3
- Instituții deconcentrate ale statului: 4

- **Membrii**

Firme (IMM-uri)

Agroforest, All-Wood, Arta Veres, Cobra Prodexim, Conafma BB, Domino & Go Forest, Fatip, Fenestela, Fluss Impex, Gerend, M&M Impex, Moebelland, Mondoimpex, Nabor, Oliver, Sculptura Secuiasca, Spectrum

Universitatea Transilvania Braşov – Facultatea de Industria Lemnului

Rolul universităţii în cadrul clusterului constă în

- promovarea rezultatelor inovative și colaborare cu membrii clusterului pentru implementarea acestora
- asigurare, pe bază de comandă, de activități de consultanță și testare-încercare lemn și produse din lemn, cu eliberare de buletine de încercări și rapoarte de încercări recunoscute RENAR
- organizare de cursuri de specialitate de scurtă durată, în cadrul programelor de educație pe toată durata vieții

Insituții de învățământ

- Inspectoratul școlar al Județului Covasna
- Grupul școlar Kós Károly, Sfântu Gheorghe
- Grupul școlar Baróti Szabó Dávid, Baraolt

asigură în limita posibilităților educația profesională continuă

Autorități Publice Locale

- Consiliul Județean Covasna
- Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe
- Consiliul Local al Municipiului Târgu Secuiesc
- Consiliul Local al Orașului Covasna
- Consiliul Local al Comunei Brețcu
- Consiliul Local al Comunei Zagon

Rolul autorităților publice locale în cadrul clusterului este de a susține dezvoltarea industriei lemnului la nivel local și regional.

Organizații profesionale

- Asociația KO-FA
- Asociația Întreprinderilor Mici și Mijlocii Covasna ASIMCOV
- Ocolul Silvic Privat Brețcu

Rolul organizațiilor profesionale în cadrul clusterului:

- prezență comună pe piața națională și internațional
- participare comună la expoziții, târguri și conferințe de profil național și internațional
- colaborare – în funcție de posibilități – în proiecte de dezvoltare
- elaborare și implementare de proiecte comune
- colaborare pe plan profesional cu instituții, organizații de inovare-cercetare; colaborare cu organizații economice pentru dezvoltarea clusterului; colaborare cu autoritățile publice locale și instituții
- sprijină formarea profesională a membrilor clusterului
- susțin aderarea de noi membrii la cluster

Instituții deconcentrate

- Inspectoratul Teritorial de Regim Silvic și de Vânătoare Brașov
- Direcția Silvică Covasna
- Agenția pentru Protecția Mediului Covasna
- Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă Covasna

Asigură în cadrul clusterului promovarea și conștientizarea legislației; acordă consultanță de specialitate.

Consultanță

Inno Consult SRL

- colaborează cu membrii clusterului pentru identificarea și
- accesarea programelor de finanțare



Partener	Contribuție	Efecte/Beneficii
Sectorul R&D	Cercetare up to date și aplicată Informații, transfer de know-how	- adaptarea curriculei - noi laboratoare sponsorizate de industrie - învățare continuă - nuclee de cercetare
Industrie	cooperare punerea la dispoziție a capacităților de producție	- creșterea valorii adăugate - alte avantaje competitive
Autorități publice	mediator diseminare la nivel central, regional și local sprijin direct	- dezvoltare economică centrală, regională și locală
Consultanți specialiști	transfer de know-how	- valoare adăugată
Consultanți generaliști	Coordonare Diseminare la nivel național și internațional Transfer de know-how	- participarea la o rețea inovativă

- **Strategie și viziune**

Obiectivul principal al clusterului este de **dezvolta o reală cooperare între firmele din domeniul prelucrării lemnului, instituții de cercetare și autorități** prin care se dorește **realizarea unei politici de dezvoltare regională și națională în domeniului prelucrării lemnului.**

Obiectivele Clusterului Regional al Lemnului Pro Wood:

- a) Dezvoltarea serviciilor și produselor clusterului
- b) Participare și/sau inițiere de proiecte inovative
- c) Dezvoltarea unei politici de clustere coezive
 - Participare comună la forumuri naționale și internaționale (conferințe, expoziții, evenimente economice)
 - Participare comună în proiecte naționale și internaționale
 - Dezvoltarea de relații economice naționale și internaționale
 - Dezvoltarea marketingului clusterului
 - Monitorizarea programelor de finanțare, sprijin în elaborarea de proiecte
 - Colaborare cu organizații de clustere naționale și internaționale
- d) Dezvoltarea rețelei de IT a clusterului
- e) Dezvoltarea de propuneri legislative, informarea membrilor asupra legislației curente
- f) Dezvoltarea resurselor umane
- g) Atragerea unor surse de finanțare pentru cluster management

- **Principalele proiecte**

Participare comună la târguri și expoziții:

- Expowood Brasov
- BIFE
- Hanover
- Milano
- Valencia

Editare materiale de promovare

- Website
- Pliante, broșuri

Organizare de evenimente:

- Ziua Lemnarilor, a 15-a ediție în 2013
- „De la silvicultură la mobilă și piața europeană”, eveniment organizat de Asociația Întreprinderilor Mici și Mijlocii din județ – ASIMCOV – în colaborare cu membrii Clusterului PRO WOOD. Scopul Conferinței a fost promovarea industriei din zonă pe baza resurselor forestiere existente și a tradițiilor în domeniul prelucrării lemnului. s-a contat pe activitatea sinergică a societăților comerciale și instituțiilor administrației locale din două județe învecinate. Vorbitorii la conferință și-au exprimat disponibilitatea pentru cooperare inter-instituțională, menționându-se de fiecare dată climatul extrem de favorabil existent în regiune. S-a exprimat cu tărie necesitatea de a valorifica resursa lemnoasă prin adăugarea de valoare ridicată, urmare a producției de mobilă.

Promovarea clusterului în cadrul proiectelor naționale și internaționale:

- Programul ADC (Maribor), finanțat prin Programul Transnațional SEE

- Întâlniri și discuții pe tema clusterelor cu partenerii din județul Zala (Ungaria)

- **Portofoliul activităților și serviciilor**

I. MARKETING ȘI RELAȚII PUBLICE

- înregistrarea mărcii
- tipărirea unor broșuri comune de prezentare
- promovarea produselor clusterului prin participare la târguri, expoziții, evenimente economice naționale și internaționale
- promovarea numelui firmelor din cluster, al produselor acestora, precum și a produselor clusterului
- demararea activității de e-commerce prin intermediul site-ului
- organizarea unor seminarii periodice de marketing, IT, legislație
- diseminarea progreselor înregistrate în cadrul clusterului, exemple de bună practică, prin intermediul revistelor Pro Ligno și Intarzia

II. FACILITAREA RELAȚIILOR DE COLABORARE ÎNTRE MEMBRII

- întâlnirea periodică de grupuri de lucru pentru a stabili subiectele de interes comun cercetare-produție, în scopul elaborării unor propuneri de proiecte comune, lansării de teme de proiect pentru studenți
- utilizarea în comun a unor facilități/echipamente
- servicii de specialitate (consultanță juridică),
- schimb de expertiză pentru identificarea de soluții pentru creșterea competitivității produselor
- dezvoltarea unor produse de cluster

III. PROMOVAREA EXPORTURILOR

- participare la târguri, expoziții, misiuni economice internaționale de specialitate
- consultanță și asistență în strategii de internaționalizare

IV. INSTRUIREA SI CALIFICAREA FORTEI DE MUNCA

- organizarea unor cursuri de formare continua pentru operatori CNC, maistri uscatori etc
- organizarea unor vizite periodice de prezentare a intreprinderilor in scolile de profil
- medierea sprijinirii scolilor de profil de catre intreprinderile din regiune, prin suport financiar pentru dotare tehnica, stagii de practica, burse de excelenta

V. TRANSFER DE INOVARE SI CDI

- participarea si/sau initierea de proiecte de inovare si dezvoltare, , incurajarea inovarii
- atragerea de resurse pentru activitati CDI
- identificarea si incheierea de parteneriate cu actori CDI
- realizarea de activitati de transfer de inovare

VI. REPREZENTAREA FATA DE FACTORI DE DECIZIE POLITICI

- Activitati de lobby fata de actori publici locali/regionali pentru sustinerea domeniului
- Transmiterea de puncte de vedere si memorii catre factorii de decizie privind abordarea de politica publica si programe de finantare

VII. FACILITAREA ACCESULUI LA CAPITAL

- sprijin in elaborarea proiectelor de finantare

- **Activități inovative**

Comaniile din cadrul clusterului se străduiesc să dezvolte noi produse pentru a fi competitive pe piețele interne și externe.

Una dintre problemele majore cu care se confruntă companiile de prelucrare a lemnului este cea a deșeurilor industriale. Mondoimpex și ASIMCOV – membri ai Clusterului Pro Wood participă într-un proiect intitulat: “Synthesis of some C4, C5 carboxylic acid building block chemicals from renewable biomass resources” BIOBUILD - în parteneriat cu Centrul de Chimie Organică al Academiei Române, Universitatea din Bucuresti, Universitatea Sapienia din Cluj Napoca.

Proiectul este finanțat prin UEFSCDI (Unitatea Executiva pentru Finantarea Invatamantului Superior, a Cercetarii, Dezvoltarii si Inovarii).

- **Principalele provocări și probleme ale clusterului**

- Activități de cercetare și inovare rare
- Progresul tehnologic
- Piața saturată a sectorului lemnului
- Dificultăți de a accesa noi piețe, internaționalizare
- Insuficienta colaborare între membrii clusterului

- **Principalele provocări și probleme ale membrilor clusterului**

- Productivitate scăzută
- Tehnici învechite și mașini care duc la risipă de materiale și poluare (de exemplu, utilizarea de vopsea și lac, etc)
- Lipsa de concepte integrate de marketing
- Cooperarea insuficientă între C & D și de afaceri
- Lipsa de angajați tineri în sectorul lemnului, elevi și student slab pregătiți
- Costuri operaționale ridicate
- Lipsa de tehnologii inovatoare, care ar putea ajuta la optimizarea procesului de producție
- Diferența dintre prețul de materii prime importate și cele de pe piața internă
- Fiscalitate excesivă, taxe vamale ridicate, care restrâng accesul la piețe
- Export nejustificat de mare de lemn și de buștean

- **Relațiile externe ale clusterului**

Clusterul Pro Wood este membru al Asociației Clusterelor din România (CLUSTERO) din 2012.

Clusterul colaborează cu Universități și Centre de cercetare:

- Universitatea Transilvania Brașov
- Politehnica Cluj Napoca
- Universitatea Sapienia Miercurea Ciuc
- Centrul de Chimie Organica – Academia Română

Cu autorități publice locale/regionale, agenții și ministere

- Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru
- Consilii Județene din Regiune

- Consiliile Locale din Regiune
- Ministerul Economiei
- Ministerul Mediului

Asociații profesionale

- Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR)

Clustere similare din domeniul industriei lemnului :

- Regiofa
- Transilvania Furniture Cluster – Tg.Mureș
- Asociația ARBOR – Gheorgheni
- Cluster Mobilier Transilvan din Cluj

Clustere cu domeniu complementar

- Clusterul Inovativ al Biomasei Green Energy

Cooperări internaționale

- Programul ADC Clustering (Programul Transnațional de cooperare Sud-Estul Europei)
- Tisza Cluster (Ungaria)
- Pannonfa Cluster (Ungaria)
- Clusterul de Mobilă din Slovenia

• **Nevoi de instruire la nivelul managementului de cluster**

- Cluster management
- Marketing și relații publice
- Managementul proiectelor
- Achiziții publice
- Networking și IT
- Lobby și advocacy

REGIOFA – CLUSTER inovativ în industria lemnului

Inițiatorul clusterului: FAMOS SA. În 2011 compania a decis împreună cu furnizorii săi realizarea unui cluster inovativ.

Managementul clusterului este asigurat de Asociația Famos Harghita.

- **Istoric**

În regiunea sud-est al Transilvaniei, prelucrarea lemnului are rădăcini profunde în tradiția locuitorilor ținutului. Tradiția prelucrării lemnului se datorează caracterului montan și bogăției pădurilor în diferite specii de arbori care cresc în regiune. Astfel economia este profund marcată de această tradiție care a dus la dezvoltarea industriei de exploatare forestieră, al prelucrării lemnului, al producerii de produse din lemn și nu în ultimul rând al producerii de mobilier.

Alinierea la standardele economice mondiale și schimbările economice din ultimele douăzeci de ani impun o restructurare și modernizare a industriei lemnului. Acesta presupune implicarea și colaborarea mediului economic cu instituțiile de învățământ, cercetare și inovare, cu autoritățile locale și centrale. Forma de colaborare cea mai eficientă este clusterul, drept pentru care la inițiativa firmei SC.Famos SA s-a decis realizarea unui cluster inovativ.

FAMOS SA, fondată în anul 1948, dintr-un atelier de tâmplărie s-a dezvoltat într-o fabrică de mobilă cu o capacitate anuală de peste 10 milioane euro. Întrunind tradiția de secole a lemnăriei din regiune cu tehnologii moderne, în prezent FAMOS se numără printre cele mai însemnate firme producătoare de mobilier din Europa de Est.

- **Sistem de finanțare**

- Cotizații ale membrilor
- Venituri din servicii prestate de cluster, venituri din organizarea evenimentelor
- granturi (Fonduri Structurale: „Sprijin pentru integrarea întreprinderilor în lanțurile de furnizori sau clustere” Programul Operational Sectorial – Creșterea Competitivității Economice – urmează a fi lansat)

- **Dimensiune**

Număr angajați: 898 (2011)

Cifra de afaceri: 75.563.114 lei (2011)

Număr membri:

- Firme: 11 IMM-uri
- Universități: 1
- Autorități publice: 2



- **Membrii**

Firme (IMM-uri)

S.C. BARBOR SRL, PRODUCTIE COMERT SI TURISM "CONECTIC" S.R.L, S.C. DELNEY EXPORT IMPORT SRL, SC FAMOS SA, S.C. IBEK SRL, S.C. IMAGELINE SRL, S.C. KORONDI ARCSO SRL, S.C. MOBILCOM IMPEX SRL, S.C. SZIDO PROD COM SRL, SC SWED-ROM SRL, S.C. TABULA SRL

Universitatea Transilvania Braşov – Facultatea de Industria Lemnului

Rolul universităţii în cadrul clusterului constă în

- promovarea rezultatelor inovative și colaborare cu membrii clusterului pentru implementarea acestora
- asigurare, pe bază de comandă, de activități de consultanță și testare-încercare lemn și produse din lemn, cu eliberare de buletine de încercări și rapoarte de încercări recunoscute RENAR
- organizare de cursuri de specialitate de scurtă durată, în cadrul programelor de educație pe toată durata vieții

Instituții de învățământ:

Colegiul Tehnic Banyai Janos

Asigură în limita posibilităților educația profesională continuă.

Autorități publice locale :

Consiliul Local al Municipiului Odorheiu Secuiesc

Rolul autorităților publice locale în cadrul clusterului este de a susține dezvoltarea industriei lemnului la nivel local și regional.

Organizații profesionale:

Asociația FAMOS Harghita

Instituții deconcentrate ale statului:

Agenția județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă Harghita

Asigură în cadrul clusterului promovarea și conștientizarea legislației; acordă consultanță de specialitate.

- **Strategie și viziune**

Colaborare, parteneriat, asociere!

Scopul propus este reprezentarea intereselor întreprinderilor de profil din regiunea Odorheiu Secuiesc, creșterea competitivității prin participarea comună pe piețele de desfacere, perfecționarea profesională a managerilor și a angajaților, modernizarea fluxurilor tehnologice prin implementarea de noi soluții inovative, introducerea în practică a unor noi produse inovative care să conducă la economii de energie, crearea de activități și produse noi cu o valoare adăugată crescută și colaborare fructuoasă între membrii clusterului și cu celelalte clusteruri din domeniu sau din afara domeniului.

Activitățile Clusterului :

- crearea și dezvoltarea relațiilor economice
- căutare și crearea noi oportunități de piață (poziția pe piața internă și internațională)
- posibile domenii de cooperare (ex. generare investiții, pregătire și implementare)

- producție și activități de dezvoltare
- prestări servicii pentru membrii clusterului , servicii B2B între membrii clusterului

Obiective:

- 1) Realizare de proiecte inovative care să conducă la crearea și dezvoltarea unui poli competitiv de elită pentru industria lemnului.
- 2) Dezvoltarea unui mediu de afaceri sănătos bazat pe reciprocitate și onestitate.
- 3) Creare de oportunități de afaceri pentru creșterea valorificării produselor, pe piața internă în primul rând, prin organizare de târguri sau întâlniri de afaceri.
- 4) Elaborare de proiecte în vederea rentabilizării activității întreprinderilor membre și optimizarea tehnologiilor astfel încât acestea să conducă, în primul, rând la economie de energie și protejarea mediului înconjurător.
- 5) Organizarea de evenimente și cursul de perfecționare prin care angajații să fie sprijiniți în dezvoltarea lor profesională.
- 6) Urmărirea dezvoltărilor în domeniu virtual, prezentarea acestora membrilor și conducerea afacerilor către acest domeniu de viitor.

• **Principalele proiecte**

- Expowood Brasov începând din 2010
- BIFE
- Hanovra, Milano, Valencia

Editare material de promovare

- Website
- pliante, broșuri

Organizare evenimente

Participare în proiecte:

- Proiect pentru creșterea capacității de producție în cadrul firmei Famos S.A. – POSCCE-A1-DM1.1.-OIM.AM-10.02
- Participare în proiectul Polisee

Folosirea în comun a capacităților de producție

- în onorarea marilor comenzi colaborează mai multe firme (producția de mobilă)

Stagii de practică ale elevilor/studentilor în întreprinderi

- elevii din Colegiul Tehnic Banyai Janos efectuează stagii de practică la firmele membre ale clusterului

• **Portofoliul activităților și serviciilor**

- cartografierea potențialilor membri,
- promovarea cercetării și dezvoltării,
- organizare evenimente, conferințe, vizite de studii și târguri și reprezentarea membrilor la aceste evenimente
- dialog între membrii și între membrii și părți interesate (autorități publice locale, factori de decizie)

- creare bază de date, asigurarea informațiilor la zi
- brand, imagine comună (PR, marketing),
- training, stagii, reinstruire
- consultanță,
- achiziții comune, investiții (ex. utilaje, echipamente, energie, comunicații),
- piață și vânzări comune,
- finanțări.

Conform Protocolului de colaborare privind constituirea Clusterului Inovativ REGIOFA, obiectivele clusterului sunt următoarele:

- 1.) a participa la elaborarea de proiecte comune sau individuale care să conducă la crearea unui poli de competitivitate în domeniul industriei lemnului din regiunea sud est al Transilvaniei.
- 2.) Sprijinirea în mod reciproc și avantajos activității fiecărui membru pentru a facilita derularea afacerilor în mod cât mai eficient.
- 3.) distribuirea tuturor informațiilor deținute care se referă la activitatea clusterului, în mod echivoc în vederea derulării cursive a afacerilor.
- 4.) Sprijinirea și participarea la activitățile organizate în cadrul clusterului în domeniile de perfecționare a managerilor și al angajaților, marketingului, dezvoltării IT și legislativ.
- 5.) Participarea la monitorizarea programelor de finanțare, sprijinirea elaborării proiectelor de finanțare și participare la atragerea lor.
- 6.) participare directă la întocmirea politicii clusterului și al strategiei de dezvoltare și de acțiune
- 7.) participare financiară, în mod echivoc și după caz, la unele acțiuni comune care necesită antefinanțare.

- **Principalele provocări și probleme ale clusterului**

- Criza economică din cauza căreia unele IMM-uri din cluster au intrat în faliment
- Puține activități de cercetare și inovare
- Progresul tehnologic

- **Principalele provocări și probleme ale membrilor clusterului**

- Diferențele de preț între materiile prime importate și cele interne
- Pregătirea slabă a absolvenților de învățământ profesional și superior
- Tarife ridicate, care împiedică accesul la anumite piețe
- Export nejustificat de mare de bușteni și cherestea
- Birocrație în accesarea fondurilor europene
- Lipsa unei ofertă organizată permanente de materii prime de calitate, necesare pentru procesul de producție
- Creșterea prețurilor la materii prime și utilități (gaz, electricitate, combustibil, etc.)
- Migrația forței de muncă calificată spre alte sectoare mai atractive din țară sau din străinătate
- Problema investițiilor străine

- **Relațiile externe ale clusterului**

Clusterul Pro Wood este membru al Asociației Clusterelor din România (CLUSTERO) din 2012.

Clusterul colaborează cu Universități și Centre de cercetare:

- Universitatea Transilvania din Brașov

Cu autorități publice locale/regionale, agenții și ministere

- Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru
- Consilii Județene din Regiune
- Consiliile Locale din Regiune
- Ministerul Economiei
- Ministerul Mediului

Asociații profesionale

- Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR)

Clustere similare din domeniul industriei lemnului :

- Clusterul ProWood
- Transilvania Furniture Cluster – Tg.Mureș
- Asociația ARBOR – Gheorgheni

Clustere cu domeniu complementar

- Clusterul Inovativ al Biomasei Green Energy

Cooperări internaționale

- Programul ADC Clustering (Programul Transnațional de cooperare Sud-Estul Europei)
- Tisza Cluster (Ungaria)
- Pannonfa Cluster (Ungaria)

TRANSILVANIA FURNITURE CLUSTER (inițiativă)



Transilvania Furniture Cluster (TFC) este un cluster industrial regional orizontal. Activitatea clusterului este concentrată în județele Târgu Mureș, Harghita, Covasna, Brașov și Bistrița Năsăud din cadrul regiunii istorice a Transilvaniei..

La începutul anului 2008, Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR) și societatea SC Mobex SA au formulat împreună ideea înființării unui cluster pe mobilă în regiunea Târgu Mureș. Formarea unui cluster antreprenorial a fost percepută ca o opțiune de a combate efectele negative ale crizei economice și de a îmbunătăți competitivitatea pe termen lung a industriei locale.



În decursul anului 2009, portofoliul de servicii a fost elaborat de către înșiși viitorii membri ai clusterului. Proiectul a fost sprijinit chiar de la început de către Societatea Germană pentru Cooperare Tehnică (GTZ).

Organizația de management al clusterului: Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR) Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR) este persoană juridică română de drept privat, înființată în anul 1992, fără caracter politic și fără scop patrimonial, neguvernamentală, autonomă, funcționând ca organizație profesională și patronală a producătorilor de mobilă și produse din lemn, precum și a agenților economici care cooperează la realizarea acestora (producători de materii prime, de produse stratificate din lemn și de materiale auxiliare pentru mobilă, producători / furnizori de utilaje sau piese de schimb pentru fabricarea mobilei, etc), comercianți de mobilă, unități de cercetare-proiectare și de învățământ în domeniu.

• Istoric

Motivele înființării clusterului cu sediul în Târgu-Mureș sunt întemeiate deoarece câteva studii au arătat că „orașul trandafirilor” este o potențială regiune unde acesta se poate desfășura, iar ideea de cluster era susținută de Mobex, liderul de piață din regiune.

Târgu-Mureș oferă o bază propice pentru activități economice în domeniul lemnului și mobilei deoarece în zonă sunt concentrate majoritatea firmelor de lemn și mobilă, disponibilitatea majorității resurselor primare necesare, recunoașterea internațională a regiunii ca loc al lemnului și mobilei, tradiția îndelungată de prelucrare a lemnului.

De asemenea, criza economică și financiară internațională avea nevoie de noi abordări, o cooperare strategică între companii la nivel local, care putea diminua efectele negative ale recesiunii.

Producția de mobilier a județului Mureș a fost întotdeauna una dintre cele mai importante din țară (atât în termeni de producție industrială cât și de export). Producția de mobilă din județul Mureș s-a situat pe locul 1 pe țară în anii 2000 și 2002 și pe locul al 3-lea în anul 2006 (ultimul an în care Anuarul statistic al județului Mureș publică informații privind ponderea și locul județului în economia națională pe ramuri sau produse industriale).

Ceea ce este de remarcat atunci când se face o analiză a industriei de exploatare și de prelucrare a lemnului din județul Mureș, este faptul că există, în continuare, unități de producție mari, de tradiție, care s-au menținut pe piață chiar și în urma proceselor de restructurare prin care au trecut. Există însă și numeroase întreprinderi înființate după 1990, care au crescut, ajungând la același statut sau chiar depășind întreprinderile de tradiție. În același timp, în acest domeniu activează și un număr mare de IMM-uri.

Dată fiind această densitate mare de unități de profil, industria de prelucrare a lemnului din județul Mureș a făcut obiectul unor studii statistice și a unor analize cantitative pentru identificarea de clustere naturale potențiale în România (denumite „clustere emergente”), respectiv a unor „aglomerări spațiale” de companii cu potențial de dezvoltare.

Pentru instituționalizarea și operaționalizarea acestui cluster s-a recomandat înființarea unui Centru de Servicii al Clusterului (CSC) care să desfășoare activități în folosul membrilor (întreprinderi de prelucrare a lemnului, furnizori, distribuitori etc.), cum ar fi:

- transfer tehnologic și C&D,
- optimizarea achizițiilor de materii primare, semifabricate și accesorii
- pentru producția de mobilă,
- facilitarea intrării pe piețe noi naționale și internaționale,
- stabilirea de contacte pentru cooperarea cu alte clustere europene / mondiale,
- organizarea de evenimente de matchmaking (bursă de contacte) cu potențiali clienți și parteneri,
- matchmaking online printr-un portalul de internet dedicat al clusterului,
- pregătirea și calificarea resurselor umane,
- îmbunătățirea accesului la finanțare, transfer de know-how în managementul de proiectelor europene etc.

Impedimentul major identificat se referea la lipsa resurselor financiare, în contextul în care întreprinderile de profil chestionate s-au arătat reticente față de ideea de a înființa un fond comun pentru finanțarea inițială a CSC iar fonduri europene sau alte tipuri de finanțări nu erau accesibile României la acea dată.

Al doilea obstacol identificat se referea la absența unei companii-lider, capabilă să mobilizeze restul întreprinderilor din cluster care au manifestat un comportament încă pasiv (așteptând ca altcineva să facă primul pas).

Rezultatele constituie însă un argument solid pentru a găsi modalități de valorificare a potențialului de cluster emergent al județului Mureș, în domeniul industriei de prelucrare a lemnului.

Organizații care au susținut și sprijinit inițiativa de cluster:

Asociația Producătorilor de Mobilă din România (APMR), a organizat, în cursul anului 2009, mai multe întâlniri cu reprezentanți ai companiilor de profil dar și cu alți parteneri interesați în operaționalizarea clusterului emergent în domeniul producției de mobilă (identificat atât în studiul menționat cât și în alte studii, dintre care unul aparținând Băncii Mondiale).

Proiectul a fost sprijinit chiar de la început de către Societatea Germană pentru Cooperare Tehnică (GTZ), din cadrul Programului de Promovare Economică și Ocupare a Forței de Muncă (WBF), care este parte integrantă a înțelegerii de cooperare tehnică încheiată între Germania și România. GTZ are experiență internațională în domeniul clusterelor antreprenoriale și s-a angajat să asiste întregul proces de înființare a clusterului din Tîrgu Mureș.

Asociația Patronală a Forestierilor din România (ASFOR) și Camera de Comerț și Industrie Mureș.

Pentru activitățile de formare profesională și de cercetare-dezvoltare au fost stabilite parteneriate strategice cu Universitatea Transilvania din Brașov - Facultatea de Inginerie a Lemnului (singura cu acest profil din țară) și cu Institutul Național al Lemnului (INL), institut specializat pe activități de C&D și transfer tehnologic în domeniul ingineriei lemnului.

Clusterul si-a propus să integreze și actorii locali care sunt direct interesați în dezvoltarea economică: camere de comerț, asociații de afaceri, autorități locale.

- **Dimensiune**

Număr angajați: 1268 persoane (2011)

Cifra de afaceri: 86.535.032 ron (2011)

Număr membri:

- Firme: 10
- Universități: 1
- Autorități publice: 1

Potrivit planului initial, Transilvania Furniture Cluster (TFC) urma să aibă patru unități organizaționale principale:

1. Consiliul Director - este unitatea conducătoare care formulează strategia și politica pe termen lung a clusterului. Este responsabil pentru monitorizarea întregii evoluții a clusterului. Consiliul director este alcătuit din actorii cei mai importanți ai clusterului.
2. Biroul administrativ este responsabil pentru operațiunile zilnice și dezvoltarea clusterului. El coordonează toate activitățile clusterului și comunicarea internă și externă. Elaborează concepte strategice și raporturi regulate pentru Comitetul director.
3. Comitetul consultativ furnizează know-how extern și consultanță pentru Consiliul director. De asemenea, el va conecta clusterul cu factorii de decizie regionali și naționali.
4. Platforma pentru membrii clusterului sunt grupurile de lucru informale, care se bazează pe nevoile actuale ale membrilor și serviciilor clusterului.

- **Membrii**

Transilvania Furniture Cluster (TFC) este un cluster industrial regional orizontal. Activitatea clusterului este concentrată în județele Tîrgu Mureș, Harghita, Covasna, Brașov și Bistrița Năsăud din cadrul regiunii istorice a Transilvaniei.

Clusterul - în acest context - este definit ca o concentrare geografică de companii interconectate,

furnizori specializați, furnizori de servicii și instituții, alături de un lanț industrial de excelență.

Clusterul este deschis tuturor companiilor și organizațiilor ce lucrează în cadrul lanțului de excelență al producției de mobilă:

- firme de procesare și prelucrătoare a lemnului
- producători de mobilă
- furnizori ai industriei de mobilă
- distribuitori, comercianți cu amănuntul și en-gros
- furnizori de servicii de orice fel pentru industria lemnului și mobilei
- companii de consultanță, consultanți legali și fiscali
- agenții de marketing și Relații Publice din domeniul mobilei
- instituții financiare și bancare
- universități, instituții C&D, școli profesionale cu specializarea lemn și mobilă

În plus, clusterul dorește să integreze actorii locali, care sunt responsabili sau contribuie la dezvoltarea regională a regiunii corespunzătoare:

- camere de comerț
- asociații regionale de afaceri
- autorități locale (administrații județene, orașenești, etc.)
- agenții de dezvoltare regională

Avantaje ale membrilor Clusterului Mobilă Transilvania:

- Accesul la informații și servicii ale TFC
- Activități de achiziție comună (prețuri reduse pentru materii prime)
- Activități comune de promovare a exportului (i.e. târguri internaționale)
- Activități comune de marketing și vânzare
- Oferte / Tarife speciale pentru seminarii și cursuri de formare
- Cooperare strategică cu alte firme producătoare de mobilă
- Prezentare - online a companiei și produselor Dvs. (catalog membri)

• **Strategie și viziune**

Scopul clusterului este să devină cea mai mare rețea de cooperare din România în domeniul lemnului și mobilei!

Transilvania Furniture Cluster (TFC) reprezintă o platformă regională eficientă pentru cooperarea strategică dintre companiile de lemn și mobilă. Această platformă este dedicată aducerii de avantaje membrilor în domeniul achiziției, marketingului, calificării și finanțării.

Obiectivele generale ale Transilvania Furniture Cluster (TFC) sunt următoarele:

- Creșterea competitivității generale a industriei lemnului și mobilei
- Intensificarea activităților generale de afaceri din regiune
- Păstrarea și crearea de noi locuri de muncă
- Marketing național și internațional de promovare a regiunii ca „Regiune de excelență” în industria lemnului și mobilei

Membrii Clusterului Mobilă Transilvania (TFC) vor avea următoarele beneficii:

- Accesul la noi piețe, naționale și internaționale, prin activități comune
- Creșterea nivelului de calificare al personalului

- Accesul la noi metode de producție și inovații
- Accesul la canale rentabile de achiziție
- Crearea de proiecte comune de accesare a fondurilor publice și a proiectelor europene de finanțare

- **Principalele proiecte**

Activitatea clusterului regional are efecte benefice asupra slăbiciunilor constatate atât pe termen lung cât și pe termen mediu, cum ar fi îmbunătățirea strategiilor de marketing și promovare, creșterea numărului de achiziții comune, creșterea gradului de cooperare între companii, finanțarea și activitatea de cercetare și dezvoltare.

Activități pe termen scurt și mediu

- întocmirea unei baze de date completă cu firmele de lemn și mobila,
- realizarea unui catalog de promovare a zonei în format tipărit și online,
- participarea comună la târguri și expoziții internaționale de lemn și mobilă,
- organizarea de seminarii speciale de cursuri de training cu tema marketing/vânzari/promovare
- instalarea unui grup de lucru pentru activitățile de achiziție comună de către companiile care lucrează cu același material brut.

- **Portofoliul activităților și serviciilor**

Transilvania Furniture Cluster (TFC) va furniza o platformă cu rolul de a permite și facilita comunicarea între actorii importanți din cadrul lanțului industrial de excelență pentru creșterea cooperării strategice.

Așadar, Transilvania Furniture Cluster va pune la dispoziție următoarele servicii / infrastructură de bază:

- Organizarea de întâlniri regulate ale clusterului
- Organizarea unui eveniment anual cu numele „Ziua clusterului”
- Organizarea de grupuri de lucru permanente pe diferite teme relevante
- Asigurarea unui portal web al clusterului cu rol de nod de comunicație

Au fost identificate următoarele cinci domenii principale de activitate pentru Clusterul Mobilă Transilvania:

Achiziție comună

Transilvania Furniture Cluster (TFC) va furniza servicii de îmbunătățire a achiziției de materii primare sau semifabricate și accesorii pentru producția de mobilă. Pentru aceasta TFC va organiza grupuri de cumpărători pentru a contopi comenzile mici și numeroase într-o comandă unică pentru obținerea de avantaje de preț din partea furnizorilor principali.

Într-o primă fază s-a organizat un grup de lucru de achiziție comună pentru identificarea nevoilor membrilor și pentru găsirea de idei concrete privind organizarea acestor grupuri de cumpărători în funcție de categoria de produse dorită. Într-o etapă viitoare, forumul on-line din cadrul portalului de internet al clusterului va facilita organizarea acestor grupuri.

Promovare a exportului & marketing

Transilvania Furniture Cluster (TFC) va sprijini activitățile membrilor clusterului de intrare pe piețele noi - naționale și internaționale. Asistența constă în următoarele servicii:

- Participare comună la târguri cu stand comun de informare TFC

- Publicitate prin intermediul unei broșuri TFC și catalog special cu membrii clusterului
- Furnizarea de informații cu privire la exporturi/ piețe de export pentru mobilă
- Căutare internațională de parteneri
- Organizarea de evenimente de matchmaking (bursă de contacte) cu potențiali clienți și parteneri
- Online matchmaking prin portalul de internet al clusterului

Transfer Tehnologic

Activitățile de transfer tehnologic și C&D sunt încă foarte puțin dezvoltate în România. TFC va conlucra cu Universitatea din Brașov și Institutul Național la Lemnului - biroul din Brașov, pentru a îmbunătăți genul acesta de activitate.

Au fost planificate următoarele acțiuni pentru consolidarea cooperării între instituțiile de cercetare și firmele din domeniul mobilei:

- Evenimente de cooperare
- Asistență pentru comercializarea rezultatelor cercetării
- Activități de matchmaking între specialiști și companiile care doresc să achiziționeze sau să implementeze metode optimizate de producție

Un grup de lucru, împreună cu organizațiile partenere pun la punct detaliile pentru viitoarele servicii ale clusterului în acest domeniu

Cursuri de training & Seminarii

Un pachet important de servicii al clusterului TFC este organizarea de seminarii, workshopuri și cursuri de pregătire pentru membrii săi, de exemplu:

- Design mobilă
- Marketing și vânzări
- Export management
- General management know-how
- Metode noi de producție

Universitatea din Brașov va fi unul din partenerii principali pentru pregătirea seminariilor de design și metode noi de producție. Mai mult, clusterul Mobilă Transilvania va coopera cu experți și formatori internaționali.

Proiecte UE & Finanțare

TFC va sprijini activ și va promova accesul la proiecte cu finanțare publică:

- Căutarea de parteneri pentru proiectele comune europene
- Consultanță pentru depuneri de oferte pentru programele europene (PC7, fonduri structurale, etc.)
- Seminarii cu tema know-how în managementul de proiecte europene

Formarea și sprijinirea grupurilor de lucru este una din activitățile principale ale Clusterului Mobilă Transilvania. Grupurile de lucru furnizează informații directe de la membrii companiilor, amplifică cooperarea strategică dintre membri și dezvoltă noi servicii de cluster.

Clusterul Mobilă Transilvania are trei grupuri de lucru:

1. TFC Cluster Marketing

Un grup de lucru pentru conceperea politicii de marketing și a activităților de export pentru membrii clusterului (de ex. participare comună la târguri internaționale, dezvoltarea unui concept de branding pentru Clusterul Mobilă Transilvania, activități de promovare a clusterului la nivel național și internațional, etc.)

2. TFC Cercetare, Dezvoltare și Training

Grup de lucru pentru coordonarea și consolidarea cooperării dintre Universitatea din Brașov, Institutul Național al Lemnului și TFC (transfer tehnologic, introducerea de noi metode de producție, organizarea de cursuri de formare și seminarii pentru membrii clusterului)

3. TFC Achiziție comună

Grup de lucru pentru dezvoltarea activităților de achiziție comună de materii prime și produse pentru producția de mobilă a membrilor clusterului.

- **Principalele provocări și probleme ale clusterului**

- Importul de mobilier ieftin - de multe ori de calitate inferioară
- Creșterea ratei dobânzii
- Modificarea structurii costurilor de producție din cauza ratelor diferite de creștere a prețurilor materiilor prime, energie, transporturi și de muncă
- alocare nepotrivită de materii prime pentru sectorul de mobilier,
- creșterea prețurilor materiilor prime și utilități (. Gaz, electric, combustibil, etc),
- Migrația forței de muncă calificate spre alte sectoare
- Tarife mari care împiedică accesul la anumite piețe

- **Principalele provocări și probleme ale membrilor clusterului**

Potrivit informațiilor (Mobex SA - responsabil cu managementului clusterului cu sprijinul APMR) activitatea clusterului este suspendată.

- **Relațiile externe ale clusterului**

APMR

APMR este o organizație profesională, independentă, privată a producătorilor de mobilă din România și agenților economici din sectoarele auxiliare: producători de materii prime, fabricate din lemn, materiale secundare pentru mobilă, comercianți de mobilă, producători de tehnologie și echipament de prelucrare a lemnului și mobilei, institute educaționale și de cercetare-dezvoltare, etc. APMR a fost fondată în 1992, iar în momentul de față are peste 450 de firme membre.

ASFOR

ASFOR, Asociația Patronală a Forestierilor din România, este o organizație profesională, autonomă, apolitică a companiilor din industria prelucrării lemnului și procesării lemnului primar. Obiectivele principale sunt următoarele:

- asigurarea dezvoltării durabile a silviculturii prin promovarea politicilor sectoriale
- reprezentarea intereselor companiilor de exploatare a pădurilor
- creșterea productivității firmelor exploatoare
- informarea membrilor în legătură cu noutățile din silvicultură
- promovarea pe piață a produselor forestiere

Universitatea din Brașov / Facultatea de Industrie a Lemnului

Universitatea Transilvania din Brașov păstrează o tradiție puternică a excelenței academice. Facultatea de Industrie a Lemnului a fost înființată în 1959, fiind astăzi unica facultate cu această specializare în România. Facultatea pregătește specialiști pentru sectorul de prelucrare a lemnului. Această facultate desfășoară activități intense de cercetare & dezvoltare pentru inovații tehnologice și produse avansate pentru industria lemnului. În plus, facultatea este implicată în mai multe programe internaționale de cooperare și semnatară a mai multor înțelegeri bilaterale cu universități, institute și organizații din Europa și America.

INL - Institutul Național de Mobilă (Brașov)

Institutul Național al Lemnului este un institut de cercetare forestieră și prelucrare a lemnului. Misiunea INL este dezvoltarea și introducerea de produse competitive și metode de producție de ultimă generație. Institutul furnizează consultanță tehnologică și asistență firmelor pentru accesarea fondurilor publice și europene pentru inovații tehnologice.

Camera de Comerț Tg. Mures (CCIA)

Camera de Comerț, Industrie și Agricultură Mureș (CCIA Mureș) este o instituție neguvernamentală de utilitate publică, non-profit, cu caracter autonom, având drept scop principal reprezentarea și apărarea intereselor membrilor săi și a tuturor comercianților, la toate nivelurile de decizie economică, politică și administrativă

PRO-WOOD

Intenția Pro Wood este acela de a crea un cluster pe lemn în regiunea Covasna-Brașov. Obiectivul primar este de a intensifica și declanșa cooperarea dintre companii și mediul de cercetare. Pro Wood este un proiect finanțat de Comisia Europeană (PC7) și susținut de programul german GTZ. Partenerii proiectului vin din România, Franța, Finlanda și Germania.

ARBOR – Asociația Lemnarilor



Asociația ARBOR s-a înființat în anul 2004, la inițiativa unor antreprenori din domeniul industriei lemnului. La început Asociația a avut ca membri întreprinderi din industria lemnului, ulterior au aderat și firme din alte domenii de activitate.

• **Istoric**

Asociația Prelucrătorilor Lemnului ARBOR s-a înființat în depresiunea Giurgeului la inițiativa firmelor fondatori – Tig-Rad System, Salamandra, Tibsil, Kobezol, Industry Transilvan, Monolit și Apicom. Aceste firme au dispus de un total de cca. 1000 de angajați în depresiunea Giurgeului.

Concepția de bază a asociației constă în administrarea protecoare a pădurilor pe termen lung, precum și în promovarea prelucrării mai eficiente a lemnului. Astfel se vor crea mai multe locuri de muncă pentru oamenii din regiune, și materialul lemnos se va putea valorifica la un preț mai înalt. Cheia succesului ar fi ca lemnul să fie prelucrat în totalitate acasă, în mediul său de exploatare, printr-o gospodărire forestieră adecvată, ca să nu se risipească pădurile.

Firmele reprezentate de fondatorii au contribuit și până acum substanțial la sprijinirea materială a diferitelor activități culturale și sportive, etc.

• **Dimensiunea asociației**

Număr membri: peste 100

Asociația intenționează să înființeze un cluster similar cu Prowood sau Regiofa. Prelucrătorii din industria lemnului din zona Gheorgheni sunt conștienți de importanța clusterului și doresc înființarea unui cluster în domeniul lemnului.

• **Strategie și viziune**

– apărarea intereselor societăților comerciale din sectorul prelucrării lemnului din Gheorgheni, sprijinirea și reprezentarea acestora în fața oficialităților și a persoanelor juridice, conform normelor de drept în vigoare;

– susținerea și sprijinirea recomandărilor privind îmbunătățirea legilor aferente;

– reprezentarea comună a intereselor membrilor asociației la nivel local, județean și național în fața persoanelor juridice, sprijinirea membrilor cu toate mijloacele legale pentru câștigarea fondurilor nerambursabile române și străine precum și atragerea capitalului străin în acest sector.

Misiune

Lemnul este considerat una dintre cele mai importante materii prime ale omenirii. O caracteristică importantă a sa, o constituie faptul că este regenerabil, deșeurile rezultate de pe urma prelucrării, precum și produsele lemnoase uzate putând fi reutilizate în proporție de 100%.

Suprafața împădurită a României – în ciuda însemnatelor împăduriri din anii precedenți – este de 6.315.770 ha (26,6%), România fiind considerată una dintre țările bogate în păduri de pe glob (ocupând locul 17 în Europa, iar în privința creșterilor anuale locul trei, cu 5,6 m³/ha).

Se cunoaște faptul că micșorarea bruscă a suprafețelor împădurite pe plan mondial poate prevesti o eventuală catastrofă globală. Omul secolului XXI va avea sarcina de a implementa o gospodărie forestieră profesională și de a respecta cu strictețe prevederile privind protecția mediului. Este extrem de important ca în locul produselor realizate din material plastic, fier și beton să se folosească în viitor – în măsura posibilităților – lemnul.

Trebuie să conservăm, gospodărim și îmbogățim pădurile noastre în așa fel încât în timp să putem efectua modernizări continue, prin introducerea de noi tehnologii și să putem mări fabricarea și utilizarea produselor noastre de lemn.

Fondatorii asociației sunt de părere că fără respectarea normelor etice și morale, pe termen lung nu se vor putea face afaceri, nu se va putea activa în cercuri afaceriste, cu alte cuvinte nu se va putea supraviețui, de aceea au fondat Asociația Prelucrătorilor de Lemn Arbor.

- **Portofoliul activităților și serviciilor**

- Centrul de Resurse și Asociația Profesională
- Reprezentarea intereselor membrilor
- Reprezentarea intereselor de afaceri și profesionale

- **Principalele provocări și probleme ale membrilor**

- Furnizare de materii prime pentru această industrie
- Pericol potențial de diminuare a numărului locurilor de muncă, din cauza condițiilor nefavorabile existente
- Problema investiției potențiale a grupului austriac Holzindustrie Schweighofer în județul Covasna.

Un număr de 150 de companii din industria lemnului din Harghita și Asociația ARBOR susțin că investiția va afecta grav mediul și va duce la falimentul antreprenorilor locali în domeniu și încearcă să sensibilizeze factorii de decizie din România că investiția pune în pericol sustenabilitatea economică a regiunii și gestionarea rațională a resurselor naturale din întreaga țară.

Solicitări:

- 1) Încetarea imediată, pe întreg teritoriul României a acestei investiții care implică prelucrarea unei cantități atât de mari de lemn, și care creează un număr atât de mic de locuri de muncă.
- 2) Încetarea imediată a exporturilor de bușteni.
- 3) Reducerea volumului de cherestea exportată cu 50%.
- 4) Elaborarea unui proiect de lege, potrivit căruia, proprietarii de păduri să deservească, din cantitatea de bușteni publicată și vândută, în primul rând întreprinderile care fabrică produse finite, după care, cantitatea eventual rămasă să fie valorificată către unitățile care produc exclusiv cherestea.

- **Principalele proiecte**

Participare comună la târguri și expoziții

- Expowood Brașov
- BIFE
- Hanover
- Milano
- Valencia

Editare materiale de promovare

- Website
- Pliante, broșuri

Alte activități:

- Organizarea regulate de întâlniri de afaceri pentru întreprinzători din domeniul industriei lemnului din regiunea Gheorgheni
- Informații despre surse de materii prime, prețuri și despre schimbarea previzibilă a acestuia în buletin informativ
- Redarea informațiilor în următoarele domenii: profesional, financiar, vamă, juridic, statistic, comercial, proiecte de hotărâre precum și modificări
- Folosirea rațională a materiilor prime în regiunea noastră, în vederea prelucrării, sugestii, propunerea rezolvărilor
- Căutarea resurselor financiare: finanțări, credit bancar, leasing, etc.
- Inițierea și organizarea pregătirilor profesionale și generale
- Reprezentare la conferințe și expoziții
- Reprezentanță
- Jurisdicție decisivă între membrii, la cerere

- **Relațiile externe ale asociației**

- ASIMCOV
- Asociația producătorilor de Mobilă din România
- Asociația Întreprinzătorilor din zona Ciucului (Harghita)
- RÉGIÓFA Cluster Odorheiu Secuiesc
- Clusterul PROWOOD
- APROCOR Suceava
- Mobelland
- Universitatea Transilvania, Brașov

II. EVALUAREA PLANURILOR ȘI POLITICILOR LOCALE AFERENTE

2.1 Evaluarea planurilor și politicilor locale aferente



Județul Mureș

- Programul de Dezvoltare a Județului Mureș 2007 - 2013
Prioritatea II - Sprijinirea afacerilor: realizarea de clustere industriale;
- Strategia de Dezvoltare Teritorială a Județului Mureș 2012-2022

Dezvoltarea structurilor de sprijinire a afacerilor, în vederea facilitării accesului mediului economic la servicii specializate de afaceri (și la transferul tehnologic dinspre mediul academic, respectiv de cercetare). Măsura 2.1. **Sprijinirea formării de clustere în domeniile cu perspective bune de creștere a pieței (... industria mobilei și a prelucrării lemnului ...)**. Se remarcă unele premise de competitivitate și excelență a județului în domeniul (...) mobilei (...)

Scopul acestei măsuri este dezvoltarea de rețele și asigurarea unui nivel ridicat de interacțiune și cooperare între întreprinderi, precum și între acestea și unitățile de cercetare/dezvoltare, favorizând diseminarea cunoștințelor, reducerea costurilor (legate de factorii de producție, materii prime, tranzacții) și astfel, creșterea productivității și întărirea potențialului existent în domeniile cu perspective bune de creștere a pieței.

- Pe termen scurt, este recomandată realizarea unor studii de identificare a domeniilor de activitate cu potențial de creștere la nivelul județului Mureș și localizarea acestora în teritoriu, urmând a fi identificați partenerii publici și privați care ar putea dezvolta **clustere** în domeniile și locațiile identificate, precum și întreprinderea unor acțiuni de atragere a surselor de finanțare pentru dezvoltarea acestor clustere. De asemenea, pentru realizarea acestei măsuri este necesară asigurarea terenurilor și a utilităților aferente, necesare înființării de clustere.

Industria de exploatare și prelucrare a lemnului a rămas în continuare una dintre cele mai reprezentative ramuri industriale, a cărei dezvoltare este favorizată și de abundența de masă lemnoasă din județul Mureș.

Județul Brașov

- Strategia de Dezvoltare a județului Brașov

Obiectiv: Susținerea inițiativelor de afaceri

- Consolidarea structurilor existente asociative și reprezentative ale mediului de afaceri, precum și crearea unor structuri noi cu reprezentativitate sectorială de tip **cluster economic** în diverse sectoare
- Dezvoltarea durabilă și competitivă a economiei brașovene – Polul de Creștere Brașov Centru de excelență în cercetare-inovare și transfer tehnologic. Pe termen lung, nevoia de competitivitate economică a polului de creștere Brașov solicită orientarea către activitățile de cercetare și inovare. Prima premisă pentru realizarea acestui deziderat este asigurată „ipso facto” de prezența Universității Transilvania. Asigurarea infrastructurii de sprijinire a afacerilor (prin dezvoltarea unor centre de afaceri, incubatoare de afaceri, spinoff-uri, centre de transfer tehnologic și centre logistice) de **tip cluster** precum și a forței de muncă calificate în concordanță cu cerințele pieței muncii reprezintă atu-urile dezvoltării economice ale polului de creștere Brașov.

Județul Alba

- Strategia de Dezvoltarea Județului Alba pentru perioada 2007-2013

Este necesară sprijinirea dezvoltării unei infrastructuri de afaceri moderne, prin intervenții care urmăresc stimularea comportamentului **de tip cluster** al firmelor.

Pentru creșterea competitivității economice se va sprijini dezvoltarea, extinderea și modernizarea domeniului cercetării, dezvoltării și inovării în județul Alba, deschiderea către inovare generând beneficii pentru întreprinderi. Creșterea capacității de cercetare, colaborarea dintre universitate, centre de cercetare și întreprinderi, precum și transferul tehnologic, sunt factori importanți pentru dezvoltarea economică, reprezentând priorități ce vor fi sprijinite la nivel județean.

În vederea creșterii competitivității economice a județului Alba, Consiliul Județean va facilita accesul pe piață al întreprinderilor, va susține investițiile productive, va promova dezvoltarea parteneriatelor internaționale, dezvoltarea incubatoarelor, a centrelor de afaceri și a **clusterelor emergente**.

Sprijin pentru încadrarea întreprinderilor în lanțuri de furnizori și clustere prin realizarea de programe de conștientizare și informare asupra avantajelor aglomerărilor economice, iar ulterior înființarea de clustere (ex.lemn)

Județul Covasna

Consiliul Județean Covasna, ca autoritate județeană, a sprijinit activitățile proiectului ProWood și a asigurat cadrul economic pentru implementarea cu succes a rezultatelor proiectului.

Există disponibilitate din partea instituției pentru încurajarea și susținerea inițiativelor locale care promovează industria de prelucrare a lemnului.

Județul Harghita

Profilul economic prezintă o dependență puternică pe silvicultură și prelucrarea lemnului. Importanța cea mai semnificativă a producției industriale a județului aparține de prelucrarea lemnului și industria de exploatare bazată pe resursele de materii prime existente în teritoriu.

Județul Harghita a stabilit ca prioritate principală în domeniul dezvoltării regionale: dezvoltarea industriei, a IMM-urilor și a condițiilor de afaceri.

Luând în considerare următoarea perioadă de programare 2014-2020, este important să se acorde o atenție mult mai mare asupra dezvoltării clusterelor și pe rolul clusterelor în dezvoltarea economică a județelor și regiunilor.

2.2 Entități instituționale responsabile în dezvoltarea de politici

Sistemul C & D din România este o rețea de instituții, organizații, specialiști și factori de decizie politică, care contribuie la generarea, răspândirea și utilizarea tehnologiilor, cunoștințelor științifice, inovațiilor, cu scopul de a consolida competitivitatea și creșterea cotele pentru succesul economic.

Principalele componente ale sistemului sunt următoarele:

A. Comisiile parlamentare pentru educație, știință și sport, din ambele camere;

B. Instituții guvernamentale:

- Ministere care coordonează institutele naționale de C&D (8 ministere, 34 institute naționale de R&D);
- Consiliul Național pentru Politici de Știință și Tehnologie (asigură coordonarea și corelarea politicilor specifice cu alte politici economice și sociale relevante);
- Sistemul Național pentru Calitate operează prin Agenția Română pentru Standardizare (ASRO) și Asociația Română de Acreditare (RENAR);
- Sistemul Național pentru Protejarea Proprietății Intelectuale lucrează prin Oficiul Național Pentru Invenții și Mărci și Oficiul Român pentru Drepturi de Autor;
- Agenții specializate care coordonează C&D în domenii specifice: Agenția Nucleară și Agenția Spațială din România;

C. Instituții naționale de coordonare

- Academia Română (organizată în 14 secții specializate în științe tehnice, științe fundamentale, și științe socio-umane; rețeaua națională cuprinde 65 institute și centre de cercetare, și gestionează propriile programe de cercetare);
- Academii de ramură: Academia de Științe Medicale (23 institute și centre de cercetare, 12 clinici afiliate universităților de medicină) și Academia de Agricultură și Silvicultură (25 institute și centre de cercetare, 91 unități de producție și cercetare);

D. Organisme consultative ale Ministerului Educației Naționale

- Consiliul Inter-ministerial pentru Știință, Tehnologie și Inovare (în care secretari de stat din diverse ministere asigură corelarea politicilor de CDI cu alte strategii și politici guvernamentale);
- Comitetul Consultativ pentru CDI Consultative Committee for RDI (compus din personalități ale comunității științifice și tehnologice);
- Consiliul Național pentru Cercetare Științifică în Învățământul Superior – CNCSIS (format din reprezentanți ai mediului universitar);
- Consilii de orientare strategică a CDI (stabilește și actualizează prioritățile și obiectivele programelor);
- Comisia Tripartită pentru Dialog Social (asigură cadrul constituțional pentru consultări cu parteneri sociali);

- Consiliul pentru Burse de Cercetare, cu Academia Română (format din reprezentanți ai secțiilor de cercetare ale Academiei);

E. Organizații de C&D;

F. Universități: 56 publice, cu peste 700 facultăți, și 28 private;

G. Alte instituții legate de inovare, cuprinse în Rețeaua Română pentru Inovare și Transfer Tehnologic – parcuri științifice și tehnologice funcționale, centre de transfer tehnologic, incubatoare tehnologice și de afaceri, rețele ITT;

În sistemul național CDI, activitățile specifice sunt structurate în trei componente principale:

- Cercetarea tehnologică, introdusă în Planul Național CDI și finanțată pe bază de competiție de către Ministerul Educației și Cercetării;
- Cercetarea orientată în domeniul științelor naturii, exacte și socio-umane, desfășurată de rețelele Academiei Române și, parțial, de cele ale academiilor de ramură, finanțată, cu precădere, pe bază instituțională;
- Cercetarea universitară introdusă în programe coordonate de CNCIS și finanțate pe bază de competiție din fonduri nerambursabile speciale;
- Cercetarea aplicată desfășurată pe baza finanțării private, de către entități CDI și/sau de către companii private interesate să-și îmbunătățească propriile produse și/sau servicii.

	Parliament					
Policy-makers	Government					
	<i>National Council for Science Policy and Technology</i>					
	Ministry of Education and Research <i>National Authority for Scientific Research</i>				Ministry of Economy Finance and Industry, other ministries (8)	
Financing	Research Council	Technology Development Council	Innovation Council	Romanian Academy	Academy for Agriculture Science	Academy for Medical Sciences
Operators	Universities		National Research Institutes	Research Institutes	Research Institutes	
Private sector	Enterprises	Research Institutes		Foundations	Others	

În România, Strategia Națională de CDI este elaborată și implementată de Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului, prin Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică, organul administrației publice centrale având misiunea de a formula și implementa politici în domeniul CDI.

Documentul strategic național major de CDI este Strategia Națională de CDI 2007-2013, care definește trei obiective strategice ale sistemului de CDI:

1. Crearea de cunoaștere, respectiv obținerea unor rezultate științifice și tehnologice de vârf, competitive pe plan mondial, având ca scop creșterea contribuției sistemului românesc de CDI la dezvoltarea stocului mondial de cunoaștere, creșterea vizibilității internaționale și transferul rezultatelor în economie și societate

2. Creșterea competitivității economiei românești prin inovare cu impact la nivelul agenților economici și transferul cunoștințelor în practica economică.
3. Creșterea calității sociale prin dezvoltarea de soluții, inclusiv tehnologice, care să genereze beneficii directe la nivelul societății. Din această categorie fac parte soluțiile la probleme locale, regionale și naționale legate de coeziunea și dinamica socială, creșterea eficienței politicilor, precum și probleme legate de sănătate, mediu, infrastructură, amenajarea teritoriului și valorificarea resurselor naționale.

Ministerul Educației și Cercetării Științifice colaborează cu alte ministere cu atribuții în domeniul CDI:

- Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri;
- Finanțelor Publice;
- Dezvoltării Regionale și Turismului;
- Agricultură și Dezvoltare Rurală;
- Mediului și Pădurilor;
- Comunicațiilor și Societății Informaționale;
- Transporturilor și Infrastructurii;
- Muncii, Familiei și Protecției Sociale;
- Sănătate, și Apărării Naționale

Legătura dintre MERIS-ANCS și aceste ministere este asigurată în primul rând de către institutele naționale de cercetare-dezvoltare pe care le coordonează.

MERIS, de asemenea, colaborează cu câteva agenții cu funcții specifice legate de CDI. De exemplu, Institutul Național de Statistică și Comisia Națională de Prognoză.

Alți colaboratori sunt organisme consultative, agențiile de finanțare și alte instituții naționale implicate în formularea politicilor de cercetare și dezvoltare și luarea de decizii strategice:

- Consiliul Consultativ pentru CDI,
- Consiliul Național al Cercetării Științifice din Învățământul Superior,
- Comisia de Dialog Social, Consiliul Național de Etică,
- Comitetul Român pentru Infrastructuri de Cercetare.
- Centrul Național de Management Programe,
- Unitatea Executivă pentru Finanțarea Cercetării Academice,
- Agenția Managerială pentru Cercetare Științifică, Inovare și Transfer Tehnologic.
- Academia Română și academiile de ramură, cum ar fi Academia de Științe Medicale, Academia de Științe Agricole și Silvicultură și Academia de Științe Tehnice

Coordonarea și integrarea activităților și politicilor CDI în alte domenii de politici economice este slabă, deoarece ANCS nu are suficientă autoritate să influențeze și să alinieze planurile C&D sectoriale ale celorlalte ministere cu planul de dezvoltare CDI integral pentru care își asumă responsabilitatea.

Politica de inovare la nivel regional

România este împărțită în opt regiuni de dezvoltare (Nord-Est, Sud-Est, Sud Muntenia, Sud-Vest Oltenia, West, Nord-Vest, Centru și capitala București-Ilfov). Aceste regiuni nu au nici un statut administrativ, neavând un consiliu legislativ sau corp executiv. (corespund cu diviziunile de nivel NUTS-II din UE.)

Principalele obiective de dezvoltare sunt specificate în strategiile de dezvoltare regionale care sunt incluse în Planul de Dezvoltare Națională.

La nivel regional, entitățile de implementare sunt ADR-urile, care propun strategia de dezvoltare regională, implementează politica națională la nivel regional și cooperează cu administrațiile locale pentru a identifica zonele defavorizate unde s-ar putea aplica, investi ca o măsură de descentralizare a fondurilor de dezvoltare regională.

Disparitățile regionale au crescut în ultimul deceniu, în special între regiunea București-Ilfov și restul țării, atât în ceea ce privește dezvoltarea economică cât și a resurselor CDI.

În plus, sunt și niște disparități intra-regionale, care afișează o "structură mozaică" tipică pentru o integrare regională redusă a mecanismelor economice. Aceste disparități s-au accentuat în ultimii ani datorită restructurării economice și a șomajului generat datorită închiderii întreprinderilor de stat cu pierderi, în special în zonele monoindustriale, politici fiscale inadecvate, efecte colaterale reduse sau chiar deloc a capacității industriale sau CDI (de exemplu: centre de cercetare, parcuri științifice etc.) sau crearea de noi structuri, pentru a stimula dezvoltarea regională, legătura slabă între industrie și mediul academic, lipsa unor politici coerente de dezvoltare a mediului urban/rural, etc.

În ciuda disparităților CDI regionale, România nu are politici de inovare regională coordonate la nivel național de ANCS. ANCS nu are o coordonare regională a activităților CDI, deși mandatul său include sarcina de "a stimula dezvoltarea locală și regională" (Innova Europe, 2010).

Politicile CDI și instrumentele de implementare au fost concepute de către ANCS, cu accent și obiectiv național, actori cercetare și dezvoltare public și privat (instituții naționale de C&D, organizații C&D publice, centre de cercetare universitare, companii cu activitate de C&D, firme cu activitate de C&D) în întreaga țară fără focus regional.

Un instrument incipient pentru inovare regională a apărut la începutul anilor 2000 sub forma Strategiei de Inovare Regională, dezvoltat de șase regiuni din România pe baza afilierii lor la Rețeaua Regiunilor Inovatoare din Europa (IRE): Vest, București-Ilfov, Nord-Est, Nord-Vest, Sud-Est și Sudul Munteniei.

Finanțare UE și impactul asupra politicii și programelor

Pentru perioada 2007-2013, România este eligibilă numai pentru programele operaționale în cadrul obiectivelor de Convergență și Cooperare Teritorială cu țările vecine și primește suma de 19,667 milioane de euro din Fonduri Structurale (FEDR și FES).

Resursa FEDR pentru inovare reprezintă doar 9% din total, alocat pentru cele două programe operaționale: POS CCE (50,3% din totalul finanțării FEDR) și POR (primește doar 3%).

POS CCE Axa Prioritară 1: Un sistem inovativ și eco-eficient de producție

Creșterea volumului investițiilor productive și îmbunătățirea accesului pe piață al întreprinderilor, în acord cu principiile unei dezvoltări durabile. Ajută la depășirea dificultăților cauzate de resursele financiare limitate, decalajul tehnologic semnificativ și lipsa de know-how în dezvoltarea afacerilor.

POS CCE Axa Prioritară 2: Cercetare, dezvoltare tehnologică și inovare pentru competitivitate

Creșterea capacității de C-D, stimularea cooperării dintre instituțiile de CDI și întreprinderi și creșterea accesului întreprinderilor la CDI.

Intervențiile din cadrul acestei axe prioritare se vor concentra în principal pe un număr redus de arii tematice prioritare: Sănătate; Agricultură, Siguranță și Securitate alimentară; Energie; Mediu; Materiale, produse și procese inovative, care pot avea un impact semnificativ în creșterea productivității economice.

POS CCE Axa Prioritara 3: *Tehnologia informației și comunicațiilor pentru sectoarele privat și public*

Sprrijinirea competitivității economice prin creșterea interacțiunilor dintre sectorul public și întreprinderi/cetățeni prin valorificarea la maxim a potențialului TIC. Principalele acțiuni ce vor fi realizate pentru a atinge acest obiectiv se adresează nevoii de a îmbunătăți infrastructura TIC în zonele de eșec ale pieții, de dezvoltare și utilizare efectivă a serviciilor publice electronice și de a dezvolta un mediu de e-business sigur și dinamic.

Contribuția FEDR la inovare este axată pe trei domenii de politici:

- Domeniul inovativ

Adresează o slăbiciune majoră a sistemului român de cercetare-dezvoltare și inovare, de exemplu capacitatea redusă de inovare a sectorului de afaceri.

Un studiu al Institutului Național de Statistică (2008) arată că barierele sunt în mare parte comune între IMM-uri și firmele mari, includ lipsa de fonduri proprii și externe, lipsa personalului calificat, costurile ridicate ale inovării și dominarea pe piață a firmelor cunoscute.

Problema este semnificativă deoarece încât IMM-urile reprezintă peste 99% din totalul întreprinderilor active din România (99,4% în 2004) și reprezintă cca. 54% din totalul locurilor de muncă în industrie și servicii și 56,9% din cifra de afaceri (ANIMMC, 2004).

Cu toate acestea, ca o consecință a crizei economice ce a început să fie resimțită și în România mai ales de la sfârșitul anului 2008, 133,000 de firme și-au terminat activitatea, de 11 ori mai mult decât în 2008, potrivit statisticilor Oficiului Național al Registrului Comerțului. Dintre acestea, IMM-urile au fost cel mai mult afectate: jumătate din IMM-urile românești au fost "catastrofal" sau "foarte tare" afectate de criza economică, doar 2% au declarat că nu au fost afectate deloc.

Deși spiritul antreprenorial este relativ bine dezvoltat în țară, IMM-urile necesită o mai bună și totodată mai multă instruire economică respectiv cunoștințe despre potențialul pieței mai ales în domeniul serviciilor.

- Sprrijinirea cercetării aplicate și politicii de dezvoltare a produselor

Sprrijinirea cercetării aplicate și politica de dezvoltare a produselor promovează măsuri menite să crească investițiile în cercetare și inovare în firme, în special în IMM-uri, care au capacitate redusă în aceste domenii.

O privire mai atentă la cheltuielile de inovare a firmelor românești, defalcate în funcție de activitate și mărimea întreprinderii (Institutul Național de Statistică, 2009) arată că ponderea cea mai mare a cheltuielilor o reprezintă achiziționarea de mașinării, echipamente și software în toate tipurile de întreprinderi (ceva mai multe în IMM-uri decât în întreprinderile mari), cheltuielile C&D reprezintă 30% la întreprinderi mici și mijlocii respectiv 15% în întreprinderile mari. Firmele mari par să aibă cele mai mari cheltuieli pentru dobândirea de cunoștințe externe și echipament, ceea ce sugerează faptul că ei urmează un model de dezvoltare bazat pe principiul dobândirii cunoștințelor externe, mai degrabă decât dezvoltarea propriilor competențe de C&D. În schimb, întreprinderile mici și mijlocii investesc predominant în achiziția de echipamente, se concentrează mai mult decât întreprinderile mari asupra dezvoltării capacităților C&D proprii, decât să se bazeze pe cunoștințele externe. Nivelul scăzut de afaceri C&D, mai scăzut în firmele mari, decât în IMM-uri, își au rădăcinile în mai multe deficiențe de

origine structurală sau managerială, incluzând: mediu slab competitiv, reluctanța sau incapacitatea firmelor de a-și asuma riscuri financiare sau comerciale care rezultă din C&D, absența instrumentelor și serviciilor financiare pentru a reduce riscul.

- Transfer de cunoștințe și sprijin pentru polii de inovare și domeniul politicii de cluster

Această politică abordează o altă slăbiciune a sistemului român de CDI, de exemplu legături slabe între sistemul de C&D public, concentrat în primul rând în instituțiile C&D naționale și instituțiile Academiei Române, sectorul de afaceri care are o slabă capacitate de C&D și absorbție slabă. Totodată, această politică își propune să consolideze activitățile de cercetare în universități și comercializarea cercetării academice, care este slab dezvoltat în România. Universitățile au slabe legături cu mediul de afaceri și sunt în esență furnizori de educație, activitățile lor de cercetare reprezintă doar o mică parte a activităților. Concepte precum „universitate antreprenorială” sau „consorțiu universitar-industrial” au apărut recent în dezbaterile publice și au fost adoptate o serie de măsuri de sprijin, însă impactul lor este încă minor. Alte instituții vizate sunt organizațiile de inovare și sprijin a afacerilor grupate în cadrul Rețelei Naționale pentru Inovare și Transfer Tehnologic (ReNITT), gestionat de ANCS, care în 2008 a inclus 50 de entități specifice (14 centre de transfer tehnologic, 20 de centre de informare și tehnologie, 16 incubatoare tehnologice și de afaceri) respectiv 4 parcuri științifice și tehnologice situate în diferite regiuni ale țării (ANCS 2009). Beneficiarii acestei politici sunt entități publice și private (instituții CDI naționale și alte instituții CDI, întreprinderi mari și IMM-uri, universități, autorități publice, ONG-uri, etc.). Nu există dovezi de sprijin financiar pentru politica de inovare în cooperare inter-regională provenită din FEDR.

Nu există dovezi despre cum sunt cheltuite fondurile FEDR pentru inovare la nivel regional din cauza unei omisiuni grave în abordarea politică curentă și designul instituțional al autorităților responsabile cu cele două programe operaționale, după cum urmează:

- ⇒ Competiția / apelul de accesare fonduri POS CCE este deschisă întregii țări și aplicațiile trebuie să fie în raport cu obiectivele Planului Național de CDI. Planul și Strategia Națională de CDI sunt de fapt orientate către cercetare și dezvoltare, obiective de inovare sunt definite foarte larg, nespecific.
- ⇒ O mică parte din fondurile FEDR pentru inovare sunt distribuite prin POR Axa Prioritară 4, coordonate de Ministerul Dezvoltării Regionale, supravegheate regional de către ADR-uri, dar nu au responsabilități legale privind inovarea.
- ⇒ La nivel regional, ADR-urile sunt doar facilitatori de interacțiuni între actorii regionali cu investitori străini, și au în primul rând un rol administrativ (colectarea propunerilor, evaluarea lor cu ajutorul consultanților externi, trimiterea listei cu proiectele aprobate la Ministerul Dezvoltării Regionale pentru finanțare, deoarece ei nu au bugete proprii). Această capacitate de intervenție limitată vine de la modul în care au fost proiectate să funcționeze: ONG-uri care lucrează pe baza contractelor de prestări servicii încheiate cu Ministerul Dezvoltării Regionale, fără rol de politică sau strategie. Nu au competențe de inovare.

2.3 Analiza în contextul IMM-urilor

La cursul anului 2011, în Regiunea Centru existau 54.304 întreprinderi active, 86,2% dintre acestea încadrându-se în clasa microîntreprinderilor (0-9 salariați), 11,3% în clasa întreprinderilor mici (10-49 salariați), 2,1% în cea a întreprinderilor mijlocii (50-249 salariați) și doar 217 firme (0,4% din total), se situau în categoria întreprinderilor mari. Criza economică și modificările în ce privește regimul fiscal au afectat negativ mediul de afaceri din regiune, numărul de întreprinderi active reducându-se cu 13697 (cca 20%) într-o perioadă relativ scurtă (2008-2011).

Sectorul economic reprezentat de întreprinderile mici și mijlocii, care timp de mulți ani a fost un generator de creștere economică și locuri de muncă după 2008 a fost afectat semnificativ. În condițiile în care IMM-urile dispun, în general, de resurse financiare limitate și un spațiu redus de manevră economică, vulnerabilitatea acestora este mare, iar în cazul unei crize economice gradul în care sunt afectate crește semnificativ.

Profilul industrial al Regiunii Centru este dat de industria construcțiilor de mașini și a prelucrării metalelor, - chimică, - materialelor de construcții, a **lemnului**, cea extractivă, textilă și alimentară.

Cercetarea autohtonă joacă încă un rol redus în dezvoltarea economică, transferul rezultatelor și aplicarea lor în economie făcându-se încet și cu dificultate. Restabilirea unei legături puternice între cercetare și economie și creșterea inovării reprezintă mijloace ce asigură o dezvoltare durabilă a economiei Regiunii Centru, câteva inițiative recente arătând că se dorește promovarea unui astfel de model de dezvoltare (Institutul de Cercetare Dezvoltare Inovare din cadrul Universității Transilvania din Brașov PRO-DD).

Evoluții recente în dezvoltarea economică a Regiunii Centru

Un proces economic recent este apariția **clusterelor economice**. În viziunea multor experți economici și oameni de afaceri, bazată și pe experiența altor economii europene, **clusterelor pot impulsiona dezvoltarea economică și pot aduce o valoare adăugată mai mare**. Până în prezent, în Regiunea Centru s-au format cluster în domeniile prelucrării lemnului, al biomasei, al electrotehnicii, al industriei alimentare, iar **procesul de creare de cluster este de așteptat să ia amploare**.

Priorități politice pentru inovare / politică industrială și dezvoltarea clusterelor

Politica de cluster din România este integrată în politica industrială. Integrarea conceptului de cluster în politica industrială a început în 2009. Ca urmare, prima organizație de tip cluster a fost constituită în 2010. Scopul fundamental al politicii de cluster în România este de a constitui cluster regionale specifice și simultan crearea unei rețele naționale a clusterelor.

Documentația în cadrul planificării politicii naționale, semnificativă pentru activitatea de cluster include: Un document despre politica de cluster discutat în cadrul unui acord de colaborare între Agenția Germană pentru Cooperare Tehnică (GTZ – o agenție guvernamentală responsabilă pentru furnizarea de asistență tehnică, cu fonduri limitate peste tot în regiunile majore ale lumii) și Ministerul Economiei Comerțului și Mediului de Afaceri - Direcția Politici Industrială și Competitivitate.

Documentul pentru Politica Industrială pentru 2011-2013 dedică un capitol pentru activitățile de cluster, mai specific competitivității și clusterelor inovative.

În cadrul documentației referitoare la Programul Național de Reformă, se menționează inițiativele de cluster în capitolele despre politica industrială. Ca politică de cluster și activitate nu este tratată de o singură entitate, un număr mai mare de Ministere și agenții care abordează inițiativele de cluster în diferite domenii de dezvoltare. Principala organizație responsabilă de politica de cluster este Ministerul Economiei Comerțului și Mediului de Afaceri.

În România implementarea politicii de cluster este împiedicată de o serie de obstacole (legal, instituțional, financiar, managerial, etc.). În plus, reducerea bugetului pentru 2009-2010 în sectorul public CDI a avut o serie de consecințe negative care au anihilat îmbunătățirile anilor anteriori în care bugetul CDI era mai mare. Ca urmare a reducerii bugetului, "Planul de creștere a eficienței și eficacitatea cheltuielilor CDI" 2009 a introdus o repriorizare a patru dintre direcțiile principale și mai multe măsuri de reformă pentru a maximaliza impactul social și economic a investițiilor CDI și să permită deblocarea asistenței financiare a UE pentru CDI în România. Acesta a fost urmat în 2010 de lansarea Programului Național pentru Reformă (PNR) pentru 2011-2013, coordonat de Ministerul Economiei Comerțului și Mediului de Afaceri, care cuprinde printre alte măsuri de CDI, un target de 2% a PIB-ului pentru investiții CDI publice și private până în 2020 (1% din PIB pentru investiții CDI publice și 1% pentru investiții CDI private pentru a reduce decalajul la UE – la nivel de investiții CDI).

Programul Național de Reformă include un set de noi politici pentru îmbunătățirea mediului de afaceri și stimularea inovației în industrie, cum ar fi:

1. Îmbunătățirea mecanismului de luarea deciziilor, coordonarea orizontală a politicilor publice.
2. Stimularea capacității firmelor de a crea, adăuga și păstra valoarea în lanțul de producție național bazat pe procese, producție și servicii.
3. Consolidarea de clustere inovative la nivel regional/national și transfrontaliere și cooperarea lor cu mediul academic, instituții naționale de CDI și administrațiile publice.
4. Finalizarea până la sfârșitul anului 2013 a operațiunii "Poli de competitivitate" POS CCE Axa prioritară care sprijină crearea și modernizarea infrastructurii, achiziția de echipament și servicii de antreprenariat.
5. Crearea mai multor fonduri de tip capital de risc în cadrul schemei JEREMIE în perioada 2011-2013, două fonduri fiind așteptate să fie lansate din 2011.
6. Modernizarea industriei și consolidarea capacității tehnologice a întreprinderilor prin stimularea investițiilor în tehnologii noi și introducerea sistemului de management al calității. Antreprenariatul local / regional este de asemenea încurajat în vederea reducerii decalajelor regionale în mediul de afaceri.

În România, trebuie făcută o distincție între clusterelor naturale și clusterelor publice. Clusterelor publice (parcuri industriale, parcuri științifice și tehnologice) au fost întemeiate prin lege. În România nu există o politică dedicată clusterelor, dar în Programul Operațional Regional "Creșterea competitivității economice" s-a făcut o analiză a clusterelor și există o operațiune dedicată clusterelor "Sprijin pentru integrarea întreprinderilor în lanțuri de furnizori și clustere". Conform Programului Operațional Sectorial "Creșterea competitivității economice", există diferite structuri de afaceri, furnizori de infrastructură și logistică pentru IMM-uri (de exemplu incubatoare de afaceri, parcuri industriale, parcuri științifice și tehnologice). Structurile de sprijin a afacerilor în România sunt slab promovate în mediul de afaceri și avantajele lor nu sunt suficient de bine înțelese de potențialii antreprenori. Incubatoarele de afaceri existente au fost înființate prin diferite surse de finanțate (fonduri PHARE, Banca Mondială, buget român) ca instrumente pentru consolidarea inițiativelor antreprenoriale. Au fost dezvoltate câteva parcuri industriale cu scopul de a încuraja dezvoltarea economică și a reduce șomajul mai ales în zone

afectate de procesul de reindustrializare. În România sunt 34 de parcuri industriale autorizate în diferite stadii de dezvoltare și sunt poziționate disproportional în regiuni, 11 sunt în Sud și regiunea Centru și doar 1 în regiunea Vest. Unele au dificultăți în funcționare, din cauza lipsei finanțării și numărului mic de IMM-uri care solicit facilitățile. Puține companii și clustere sunt capabile să concureze pe piața națională și internațională. Documentul intitulat "Ghidul pentru implementarea conceptului de cluster inovativ", finanțat de Ministerul Economiei (2009), prezintă o listă a parcurilor industriale, entități de inovare și transfer tehnologic, universități, investitori români și străini care prin asocieri pot beneficia de avantajele și beneficiile unui cluster. Chiar și așa, la nivel național aceste inițiative și parteneriate sunt rare sau dacă există sunt doar cu scopul de a cheltui fondurile, fără o strategie pe termen mediu sau lung.

Documentele programatice la nivel național

- Cadrul Strategic Național de Referință 2007-2013;
 - Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare, Inovare 2007-2013;
 - Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizont 2013-2020-2030
 - Planurile de Dezvoltare Regională 2007-2013 și 2014-2020
 - Programul Național de Reformă 2011-2013 Cap.Mediu de Afaceri (aprobat de Guvern aprilie2011) www.gov.ro
 - Strategia Națională pentru Competitivitate România 2020 www.conaco.ro
 - Romanian Cluster Mapping; Ghidul pentru implementarea în România a conceptului de cluster inovativ www.fabricadebani.ro
 - Strategia Națională de Export 2011-2015 www.dce.gov.ro
 - Strategia Guvernamentală pentru Dezvoltarea Sectorului de IMM și Strategia pentru Mediul de Afaceri
 - Conceptul Strategic al Dezvoltării Teritoriale a României 2030
- Politica de cluster, document elaborat de Ministerul Economiei și GTZ Germania și implementat de compania ZENIT (2009)
 - Proiectul Inov Cluster – Planul de cercetare Sectorial pentru Industrie – Ghid pentru implementarea conceptului de cluster inovativ în România
 - Proiect INCLUDE – Dezvoltarea Clusterelor Industriale
 - Clustere și specializare inteligentă (activitate desfășurate cu Banca Mondială și Jaspers)

Politica de cluster la nivel regional

Obiectivul principal al politicii de cluster în Regiunea Centru conform Strategiei de Dezvoltare a Regiunii Centru 2014-2020 este extinderea și diversificarea infrastructurii regionale de afaceri, clustere economice și rețele de cooperare economică.

Având în vedere rolul important pe care aceste structuri de afaceri (clusterelor) îl pot avea în dezvoltarea economică a regiunii, este necesară sprijinirea clusterelor existente și constituirea de noi clustere.

Alte măsuri importante ar fi:

Crearea unui mediu economic competitiv care va contribui la dezvoltarea economică a regiunii prin:

- Stimularea cooperării între administrații publice, parteneri industriali, centre de cercetare-dezvoltare și universități;

- Cooperare în rețele naționale și transnaționale pe diferite proiecte;
- Abordarea diferitelor proiecte complexe de dezvoltare prin combinarea cunoștințelor și competențelor a diferitelor parteneriate de proiecte;
- Atragerea de noi fonduri de dezvoltare din surse naționale, europene sau private;
- Reducerea disparităților prin stimularea dezvoltării economice a întregii zone.

Dezvoltarea resurselor umane prin:

- Reducerea șomajului prin crearea de noi locuri de muncă;
- Crearea condițiilor pentru dezvoltarea continuă a resurselor umane;
- Stabilirea populației și atragerea în regiune a noi resurse umane calificate.

“Politică Regională” pentru sprijinirea clusterelor

- BISNet Transylvania este un proiect inițiat în cadrul Programului de Inovare a Comisiei Europene care își propune crearea și consolidarea unei Rețele support pentru afaceri și inovare în două regiuni din România (Regiunea Nord-Vest și Centru, echivalent cu aria geografică RO1).
- Prin această rețea Consorțiul va furniza IMM-urilor din aria geografică RO1 informații despre posibilitățile oferite de Fonduri Structurale și Coeziune, în special despre măsuri dezvoltate în aza prioritară dedicate creșterii competitivității și capacității inovatoare a IMM-urilor, oferind internaționalizarea afacerilor respectiv tehnologie trans-națională, transfer de cunoștințe, servicii support, îmbunătățirea calității și eficientizarea serviciilor de informare a afacerilor.

-Participare ca membru fondator la rețele de cooperare în afaceri și cercetare – Cluster: Renerg, ProWOOD, GreenEnergy, ETREC și Asociația Clusterelor din România.

Clusterelor ca formă liberă de asociere, care include mediul economic, cercetarea, inovarea, instituțiile publice și autoritățile publice pot contribui la dezvoltarea economiei regionale și naționale din România;

Clusterelor industriale sunt concentrate în zone puternic industrializate (precum clusterul de turism, alimentar, mobilă etc.) oferind cadrul pentru crearea unor branduri regionale;

ADR Centru a propus semnarea unui ACORD la nivel regional referitor la cooperarea la nivel regional între clusterelor dintr-o regiune pentru a întări rolul clusterelor în dezvoltarea regională și națională;

Acest accord urmează să fie semnat de reprezentanții clusterelor din regiune, Asociația Clusterelor din România (CLUSTERO) respectiv reprezentanții Agenției pt. Dezvoltare Regională (ADR).

Programe cu relevanță pentru dezvoltarea clusterelor

Fonduri Structurale pentru crearea și dezvoltarea clusterelor și a structurilor similare sunt disponibile prin

Programul Operational Sectorial – Creșterea Competitivității Economice – POS CCE.

- Operațiunea 1.3.1: Dezvoltarea structurilor de sprijin al afacerilor de interes național și internațional - Poli de Competitivitate

Un POL DE COMPETITIVITATE este o asociere, într-un spațiu geografic bine definit, între întreprinderi, centre de cercetare și instituții de educație angajate într-un parteneriat (strategia comună de dezvoltare

fiind un element esențial), cu scopul de a genera sinergii în jurul unor proiecte inovative orientate spre una sau mai multe piețe.

În cadrul polilor de competitivitate, scopul este de a consolida interacțiunile între firme, instituții academice și alte entități implicate în sprijinirea mediului de afaceri și în ghidarea sectorului privat către inovare și transfer tehnologic.

Operațiunea, complementară celei existente în POR (sprijin pentru infrastructurile de afaceri locale), se va concentra pe sprijinirea infrastructurilor de afaceri de dimensiuni naționale sau chiar internaționale, având ca elemente de selecție: parteneriat (potențialul de cluster), dimensiunea națională sau internațională și calitatea strategiei de dezvoltare.

Infrastructurile de sprijinire a afacerilor finanțate prin POS CCE vor consta atât în activități de tip hard (construirea de noi infrastructuri, consolidări, reabilitări sau modernizări, precum și achiziția de echipamente) cât și în activități de tip soft (servicii destinate întăririi culturii antreprenoriale, precum: diseminare și informare, schimb de experiență în domeniul celor mai bune practici, activități de îndrumare și coordonare, transfer de know-how, seminarii și ateliere de lucru).

- Operațiunea 1.3.3: Sprijin pentru integrarea întreprinderilor în lanțurile de furnizori sau clustere

Scopul operațiunii este dezvoltarea rețelelor și a relațiilor de cooperare între întreprinderi, întărirea lanțurilor valorice și sprijinirea proceselor de dezvoltare a clusterelor. Va fi acordat sprijin pentru dezvoltarea de proiecte comune în domeniul producției, serviciilor de consultanță specializate și logisticii.

Axa prioritară 2 - Cercetare, Dezvoltare Tehnologică și Inovare pentru Competitivitate Operațiunea: Dezvoltarea polilor de excelență va sprijini investiții în dezvoltarea și întărirea legăturilor între universități, institute CD și IMM-uri inovative, în domenii economice dinamice. Aceste domenii vor fi identificate prin studii economice specializate, elaborate înainte de depunerea propunerilor de proiecte. Operațiunea este orientată spre dezvoltarea polilor de excelență care se bazează pe cercetare (cunoscuți în unele state membre sub numele de "poli de competitivitate"), care să grupeze laolaltă întreprinderi, institute de cercetare, centre de instruire, etc, care, printr-un parteneriat activ, să desfășoare activități cu același obiectiv de piață, pe baza unei strategii comune de dezvoltare/de afaceri.

- Programul Operațional Regional
- Programul Operațional Sectorial – Dezvoltarea Resurselor Umane – POS DRU

Pentru sprijinirea activităților C&D&I, fonduri naționale sunt disponibile prin Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2007-2013 (PN II).

III. CONCLUZII ȘI PRINCIPALELE ACȚIUNI PROPUSE

Ținând cont de

a.) Avantajele apartenenței la un Cluster

- Cadru propice de dezvoltare a afacerilor; “motorul” dezvoltării și al inovării;
- Cooperare intra-sectorială pentru obținerea de avantaje economice (cu respectarea legilor concurenței) – furnizori, cercetare, competitori, clienți;
- Flux sporit de informație - interconectarea de oameni, abilități, cunoștințe și competențe;
- Marketing integrat;
- Sinergii și coordonare prin asigurarea managementului clusterului;
- Cooperare cu alte structuri similare; internaționalizare;
- Acces la fonduri dedicate structurilor asociative: europene, naționale;
- Acces facil la inovare și la rezultatele cercetării;
- Contribuție la formularea de politici, strategii și măsuri sectoriale;
- Susținere din partea autorităților, mediator, diseminator.

b.) Condițiile pentru un Cluster de Succes

- Existența unei „mase critice”;
- Competențe solide din partea membrilor;
- Disponibilitate de cooperare și colaborare;
- Participare voluntară; implicare în acțiunile clusterului;
- Taxa anuală pentru finanțarea activităților clusterului;
- Încredere între membrii;
- Strategii de dezvoltare comune; implicare în proiecte de dezvoltare;
- Asigurarea independenței pentru fiecare membru;
- Participanții rămân concurenți din toate punctele de vedere;
- Cooperare dinamică și deschisă;
- Beneficii clare pentru toți membrii;
- Managementul este asigurat de structuri clar definite.

Activitățile necesare pentru îmbunătățirea aspectelor organizaționale și de management și prioritățile strategice

Luând în considerare viziunea clusterelor din domeniul lemnului din Regiunea Centru:

Clusterul ProWood :

Obiectivul principal al clusterului este de dezvoltat o reală cooperare între firmele din domeniul prelucrării lemnului, instituții de cercetare și autorități prin care se dorește realizarea unei politici de dezvoltare regională și națională în domeniului prelucrării lemnului.

Clusterul Regiofa :

Scopul propus este reprezentarea intereselor întreprinderilor de profil din regiunea Odorheiu Secuiesc, creșterea competitivității prin participarea comună pe piețele de desfacere, perfecționarea profesională a managerilor și a angajaților, modernizarea fluxurilor tehnologice prin implementarea de noi soluții inovative, introducerea în practică a unor noi produse inovative care să conducă la economie de energie, crearea de activități și produse noi cu o valoare adăugată crescută și colaborare fructuoasă între membrii clusterului și cu celelalte clusteruri din domeniu sau din afara domeniului.

Transilvania Furniture Cluster (inițiativă):

Să devină cea mai mare rețea de cooperare din România în domeniul lemnului și mobilei.

Asociația Arbor – cluster în curs de constituire:

Reprezentarea comună a intereselor membrilor asociației la nivel local, județean și național în fața persoanelor juridice, sprijinirea membrilor cu toate mijloacele legale pentru câștigarea fondurilor nerambursabile române și străine precum și atragerea capitalului străin în acest sector.

Au fost identificate următoarele obiective strategice:

Obiective strategice

1. Optimizarea funcționării organizației de management al clusterului
2. Consolidarea cooperării dintre membrii clusterului, utilizarea eficientă a resurselor
3. Creșterea potențialului economic al clusterului

Organizația de management al clusterului are un rol important în asigurarea funcționării clusterului, de aceea schimbul reciproc și continuu de informații dintre membrii clusterului, comitetul de coordonare este esențial pentru buna funcționare pe termen lung al clusterului.

Cooperarea dintre membrii clusterului, capitalul social autohton și cel internațional se va reflecta în dezvoltarea economică a companiilor care sunt membri ai clusterului.

În vederea creșterii capacității economice a clusterului, este extrem de important dezvoltarea potențialului competitiv și inovativ și atragerea unor surse complementare.

Priorități

Activitățile care trebuie implementate pot fi grupate în trei arii prioritare, care individual sau colectiv contribuie la realizarea obiectivelor strategice; ele sunt în conformitate cu Directivele Regionale Europene, în conformitate cu strategia națională pentru dezvoltare economică și cu obiectivele Planului Regional de Dezvoltare.

1. **Prioritatea 1:** Optimizarea organizației de management a clusterului

Motivare:

Pentru o colaborare de succes în rândul membrilor este important ca firmele care funcționează în diferite domenii de interes să acționeze împreună în vederea intereselor lor comune pentru utilizarea eficientă a resurselor existente.

Un rol important în urmărirea intereselor comune îi revine organismului de coordonare.

Entitatea de management a clusterului are rolul important de a găsi surse de finanțare externe, implementarea proiectelor comune, dezvoltarea relațiilor clusterului.

Entitatea de management va asigura imaginea comună; prin urmare va oferi o poziție favorabilă pe piață membrilor clusterului. Acesta asigură interesul clusterului.

Prioritatea 2: Întărirea cooperării între membrii clusterului și utilizarea eficientă a resurselor

Motivare:

Din cauza crizei economice a scăzut profitabilitatea aproape în fiecare întreprindere. Formarea relațiilor naționale și internaționale, dezvoltarea relațiilor cu furnizorii este de o importanță majoră.

Prioritatea 3: Consolidarea capacității de competitivitate și inovare

Motivare:

Competitivitatea măsoară abilitatea firmelor de a crea într-un mod eficient servicii și produse, într-un mediu globalizat, astfel încât să îmbunătățească nivelul calității vieții și forței de muncă. O competiție echilibrată cu poziții favorabile pentru întreprinderi este un factor cheie în creșterea productivității și competitivității. Competiția nu este un scop în sine, ci mai degrabă un proces vital al pieței care recompensează întreprinderile cu prețuri atractive, cea mai bună calitate sau aduce noi produse pe piață și posibilitatea de a alege dintr-o gamă variată de produse.

Utilizarea de noi tehnologii avansate, capacitate și abilități inovative joacă un rol cheie în modul în care o companie își poate dobândi o poziție pe piață în fața celorlalți competitori.

Creșterea potențialului economic al clusterului este influențat mai ales de următorii factori:

- populație
- resurse naturale
- stoc de capital
- Progrese tehnologice, inovarea.

Pe baza celor de mai sus putem spune că elementele cheie ale creșterii economice sunt competitivitatea și capacitatea inovatoare.

Măsur

Prioritatea nr. 1

Optimizarea organizației de management a clusterului

Măsura nr. 1.

Elaborarea Regulamentului de funcționare, al Planului de Acțiune și al Agendei pentru managementul clusterului pentru perioada 2013-2030.

Facilitarea funcționării cu succes a clusterului; întărirea cooperării între membrii clusterului și coordonarea eficientă a proiectelor comune.

Descriere:

Regulamentul de funcționare definește structura organizațională a clusterului, condițiile de reglementare, regulile interne, concluziile și prevederile privind relațiile externe ale organizației. Asigură implementarea eficientă a sarcinilor și obiectivelor stabilite în strategia clusterului. Cuprinde în detaliu sarcinile care urmează a fi efectuate în anumite domenii și persoanele responsabile pentru acestea.

Planul de acțiune sprijină succesul programului. Atâta timp cât strategia reprezintă un program pe termen lung de 5-7 ani într-o organizație, Planul de acțiune stabilește o perioadă de 2 ani pentru a efectua sarcinile în vederea atingerii scopului; include programul, relația între priorități și acțiuni, efectele sinergetice.

Datorită calendarului, sarcinile prevăzute în planul de acțiune devin mai eficiente, mai transparente, este coerență între sarcini, diferite faze devin mai clare.

Anumite sarcini sunt atribuite unor persoane. Este clar ce surse sunt necesare și când. Punctele critice pot fi identificate și activitățile care afectează termenul limită. Intervalul de timp necesar poate fi configurat optimal, pentru a pute îndeplini sarcinile. Oferă un indiciu clusterului, când trebuie intervenit pentru atingerea obiectivelor.

Persoane interesate:

Membrii clusterului, autoritățile publice locale, organizații naționale, regionale și locale de dezvoltare.

Rezultate așteptate:

Programul pe termen lung a organizației va fi executată într-un cadru reglementat, fiind conștienți de condițiile și resursele specifice. Obiectivele, sarcinile și instrumentele de implementare sunt cunoscute tuturor membrilor clusterului.

Măsura nr. 2

Dezvoltarea legăturilor de comunicare, funcționarea eficientă a clusterului



Scop

Rezonanța economică și socială a succesului clusterului și îmbunătățirea imaginii membrilor clusterului.

Legăturile de comunicare bazate pe beneficii reciproce trebuie dezvoltate în vederea stabilirii înțelegerii între organizație și mediul ei, pentru ca să se formeze și să se mențină încrederea.

Descriere

Pentru a fi un cluster competitiv pe plan internațional, este necesar atragerea de interese externe și resurse precum oameni calificați și capital. În același timp este nevoie mobilizarea în jurul unei viziuni și strategii comune. **Marketingul și brandingul** sunt astfel elemente cheie pentru creșterea pe termen lung și competitivitatea viitoare a clusterelor.

Trebuie elaborate strategii de branding de către cluster în scopul de a planifica și realiza intervenții de cooperare și acțiuni strategice, cuprinzând mai multe realități sub o imagine unică.

Acestea cresc oportunitățile și vizibilitatea. Branduri puternice pot fi activate:

- Colaborări mai puternice și mai profitabile;
- O mai bună vizibilitate în afara firmei (organizației proveniență);
- Scurtarea timpului pentru transfer tehnologic;
- Aplicare mai coerentă și rapidă a rezultatelor cercetării;
- Costuri mai mici pentru licențe;
- Loialitate partenerială mai puternică;
- Platforme competitive pentru impactul pe piață;
- Un mijloc eficient pentru finanțare mai mare, rapidă și de încredere;
- Costuri mai mici de campanii de finanțare și capital;

Ajutând clusterul pentru a crește gradul de conștientizare aduce beneficii relevante pentru întreaga zonă: un cluster performant, cu o imagine bine consolidată și de încredere; este un instrument puternic pentru a atrage talente, companii și investitori deoarece acționează ca un multiplicator și catalizator de oportunități și resurse.

Lucrând la definirea unui brand permite clusterului următoarele: să creeze a viziune comună, să definească clar ce anume poate oferi clusterul, cum abordează obiectivele sale și cum plănuiește să le dezvolte în viitor.

Munca informativă și PR-ul sunt fundamentale pentru succesul clusterelor.

Cum clusterelor au ca membrii firme și instituții publice, precum și multe persoane interesate de activitatea clusterului, comunicarea trebuie să ia în considerare diferite așteptări și obiceiuri ale diferitelor grupuri țintă.

Este nevoie de un sistem de informații care să răspundă nevoilor grupului țintă și oferă diversitate pentru a satisface diferitele cerințe.

Marketingul și PR-ul consolidează implicarea membrilor existenți și atrag noi companii sau instituții de cercetare să se alăture clusterului. Prin urmare, aceste activități ar

trebuie să fie efectuate în mod regulat. Pot include lobby național și internațional pentru sectorul specific și să cuprindă următoarele sarcini:

- Generarea unei identități regionale
- Crearea de informații și materiale de marketing, prezentări, broșuri
- PR național și internațional prin reclame, anunțuri, articole în reviste de specialitate
- Măsuri de consolidare a imaginii de ramură
- Târguri, vizite la companii, prezentări pentru clienți importanți
- Lobby

Rezultate așteptate

Identitate de cluster, o imagine profesională pozitivă la nivel național și internațional. Realizări semnificative ale clusterului reflectate în mass-media națională și străină.

Măsura nr.3

Recunoașteri naționale și internaționale, coordonare proiecte

Scop

Dezvoltarea relațiilor clusterului, asigurarea resurselor adiționale pentru acțiunile comune ale membrilor clusterului.

Persoane interesate

Membrii clusterului, autorități publice, agenții de dezvoltare locală, regională, națională, camere de comerț, instituții

Măsură nr.4

Dezvoltarea resurselor umane și dezvoltare organizațională la nivelul managementului de cluster

Întărirea cooperării între membrii clusterului și utilizarea eficientă a resurselor

Priority 2

Strengthen co-operation between cluster members and effective resource utilization

Măsura nr.1

Întărirea cooperării între membrii clusterului

Descriere

Clusterelor nu sunt doar un amalgam de instituții, ele depind de persoane, inovatori, antreprenori, cetățeni și consumatori. Puterea lor depinde de relația între oameni, abilitatea lor de a comunica, gradul lor de încredere.





Fiecare membru al clusterului trebuie să cunoască beneficiile clare ale cooperării în cadrul clusterului.

avantajose decât individual.

Aționând pe aceeași piață, companiile pot dobândi poziții mai bune împreună și costuri mai

Există numeroase posibilități de cooperare comune: cercetări și tehnologii noi, promovarea diseminării transferului tehnologic la nivel regional, marketing, analiza pieței și cercetarea pieței, dezvoltarea unei identități (brand) comune, identificarea nevoilor, publicații comune, instrumente de marketing, instruire și sistem de asigurare a calității.



- Crearea unui **brand**
- **Dezvoltarea resurselor umane**
- **Dezvoltare CDI**
- **Piață**
- **Internaționalizare**

Creșterea semnificației cooperării **bazate pe web** este de o importanță majoră în lumea globalizată.

Persoane interesate:

Membrii clusterului, agenții de dezvoltare naționale, regionale, firme partener, autorități publice, instituții, ONG-uri.

Indicatori:

Modificări ale indicatorilor de performanță ale companiilor membre
Extinderea relațiilor companiilor pe piață – membrii clusterului, rezultate mai bune la vânzări

Rezultate așteptate:

Parteneriate, proiecte comune implementate cu succes.
Acces la resurse adiționale
Crearea resurselor pentru desfășurarea activităților de dezvoltare

Măsura nr.2

Atragerea de noi membrii în cluster

Obiective:

Creșterea numărului de firme în cluster, a dezvolta colaborări eficiente, profitarea de avantajele provenite din cooperarea în rețea.

Creșterea competitivității, cunoștințelor, schimb de informații, schimb de experiență și creștere economică.

Descriere:

Cu cât numărul de participanți este mai mare, cu atât este mai mare șansa de a acumula experiențe mai multe și eficiente în urma cooperării.

Companii, actorii pieței sunt implicați în parteneriate bine dezvoltate. În spatele rolului de vânzător-cumpărător există o relație economică mult mai sofisticată, mai diversă.

Potențialii noi membrii au toți aceleași priorități, strategie, sarcini de îndeplinit, cărora acțiunea comună poate furniza răspunsuri.

Admiterea a noi membrii în cluster va crește eficiența clusterului.

Atragerea de noi firme în cluster din următoarele domenii de activitate:

- Dulgherie
- Tâmplărie
- Producători de mobilă
- Design interior
- Producători case din lemn, etc.

În domeniul prelucrării lemnului situația curentă ar trebui analizată, rolul companiilor mari în domeniu, în regiunea Centru: Holzindustrie Schweighoffer, Kronospan, Forex etc.

Persoane interesate:

Membrii clusterului și mai toate companiile partenere din sector, autorități publice, ONG-uri, instituții de educație și de formare, agenții de dezvoltare.

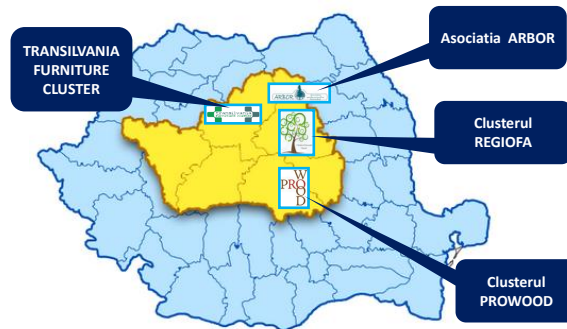
Indicatori:

Îmbunătățirea indicatorilor de eficiență, resurse partajate, economii

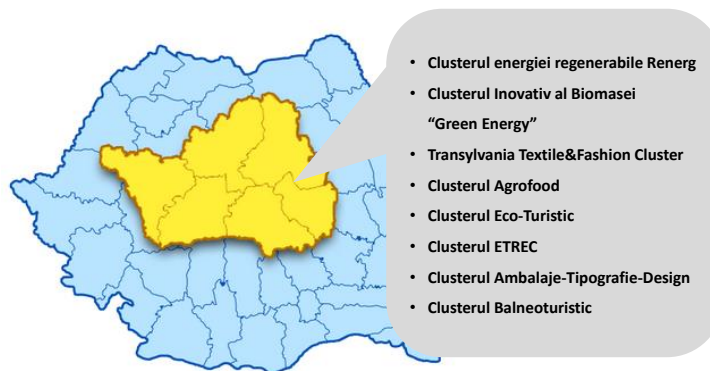
Măsura nr.3

Cooperare între clusteruri cu profil similar și cu alte profiluri la nivel regional și național

Clustere în domeniul lemnului – Regiunea Centru



Clustere din alte domenii din Regiunea Centru



În vederea consolidării legăturii între clusterelor existente din Regiunea Centru ar trebui realizat un Acord de Colaborare care stabilește obiectivele și sarcinile de îndeplinit ale cooperării.

Colaborarea clusterelor la nivel național:



Dezvoltarea industriei lemnului, clusterelor din domeniul lemnului, ar trebui subliniate în Strategia de Reindustrializare a României pentru perioada 2014-2020.

Măsura nr.4

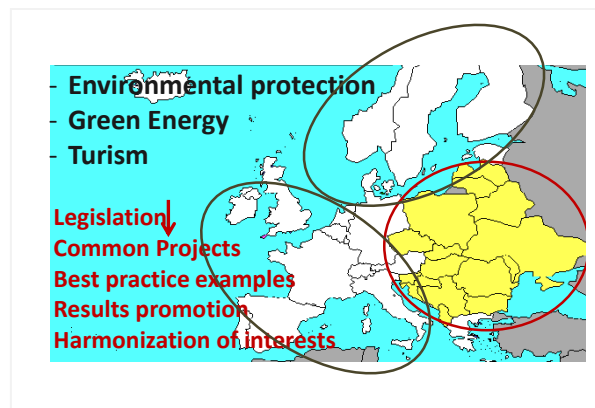
Cooperare între clusterse la nivel național

Mai ales întreprinderile mici și mijlocii nu au resurse și cunoștințe destule pentru a accesa noi piețe. Astfel, internaționalizarea a devenit un factor cheie pentru companii și regiuni pentru a reuși în competiția globală.

Participarea în proiecte europene (Interreg, FP7, SEE etc.) pentru internaționalizarea clusterelor.



Crearea echilibrului între Vestul Europei, Centru și Sud-Estul Europei prin clusterse.



Strategia Dunării : Clustersele au un rol deosebit de important



Prioritatea nr.3
Creșterea potențialului economic al membrilor clusterului

Măsura 1

Creșterea competitivității și capacității inovatoare (cercetare-dezvoltare)

Obiective:

Creșterea competitivității companiilor, operațiuni de succes, promovarea dezvoltării prin inovare și aplicarea tehnologiei avansate

Descriere:

O caracteristică importantă a globalizării este ritmul tot mai rapid al schimbărilor pe piața de produse și servicii. În timp ce cel mai evident exemplu este oferit de ciclurile de viață a produselor din tehnica informației, există presiuni tot mai competitive pentru companii pentru a răspunde rapid la cele mai recente evoluții care afectează sectorul lor. Capacitatea de inovare este prin urmare un factor critic pentru succesul firmelor individuale cât și pentru performanța națională îmbunătățită în economia globală de astăzi. Inovarea este un concept larg care cuprinde virtual orice nouă dezvoltare în firme. Acesta poate cuprinde crearea sau regândirea produselor sau servicii pentru a satisface cererile noii piețe, introducerea de noi tehnologii pentru îmbunătățirea producției, dezvoltarea și aplicarea de noi tehnologii de marketing pentru a îmbunătăți eficiența operațională.

Clustere bine-funcționale sunt locuri benefice pentru **inovare**.

Motivul pentru care clusterelor sunt relevante pentru inovare este că atunci când există o masă-critică într-un anumit loc al unui sector sau industrii, diferiți actori se pot sprijini unul pe celălalt, și resursele pot fi aranjate și rearanjate într-un mod flexibil. Dar masa-critică nu este de ajuns, actorii trebuie să fie conectați în diferite moduri, trebuie să existe mobilitate de resurse și cunoștințe, incluzând cele de tehnologie. Universitățile oferă grupuri de cercetători care fac cercetări de ultimă oră în domeniile relevante, pot canaliza acele descoperiri firmelor din cluster sau pot iniția start-up-uri. Universitățile oferă programe specializate de educație și absolvenți cu competențe specifice pentru a lucra în cluster. Furnizorii de capital devin experți în cluster și pot furniza "bani inteligenți" fiind mai buni la identificarea riscurilor și oportunităților în afacerile clusterului. Administrația locală și agențiile publice învață să înțeleagă nevoile firmelor și să ia decizii care promovează clusterul și îndepărtează obstacolele din calea progresării. În toate aceste moduri, ceilalți agenți susțin firmele și le ajută să fie mai competitive și să crească. Totodată, firmele interacționează cu alte firme. Firme mici cu firme mari, firme locale cu firme multinaționale. Se folosesc unul pe celălalt ca și cumpărători, furnizori, parteneri în tehnologii, locuri unde găsesc personal calificat, surse de idei noi care pot fi imitate sau mai simplu, ca surse de inspirație pentru a ținti mai sus și să-și propună obiective mai ambițioase.

Persoane interesate:

Membrii clusterului, instituții de educare și formare, centre de cercetare, universități, autorități publice, organizații naționale și regionale, instituții, organizații de dezvoltare a inovării, ONG-uri, organizații de lobby, camera de comerț.

Rezultate așteptate:

Productivitate în continuă creștere, companii eficiente cu o cotă de piață considerabilă.

Măsura nr.2

Dezvoltarea de relații naționale și internaționale

Obiective: Realizarea obiectivelor de dezvoltare a clusterului, funcționarea eficientă a companiilor. Prezență de succes pe piață, imagine pozitivă.

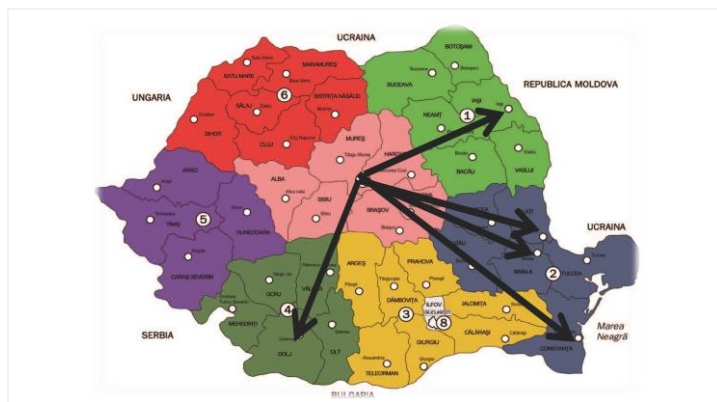
Descriere:

În ultimii ani, varietatea de cooperare între întreprinderi a crescut semnificativ. Cea mai frecventă formă de cooperare între companii - indiferent de nivel național sau internațional – este parteneriatul.

Este considerată a fi o relație strategică, unde întreprinderile pot obține beneficii reciproce dar ei recunosc într-adevăr dependența reciprocă la nivel înalt. Formarea unor legături de afaceri între companii este un aspect important.

Comportamentul strategic al companiilor dintr-o anumită industrie nu depinde doar de relațiile lor ci și de structura de ansamblu a conexiunilor de rețea. O rețea bine structurată și relațiile ei, pot fi o bază pentru a obține profituri mai mari, este considerată o resursă strategică care crează capital social semnificativ. Relațiile sunt o resursă a companiei, permite fluxul de cunoștințe și resurse pentru a proteja împotriva incertitudinilor pieței, asigură profitabilitate pentru industrie și companiilor din rețea.

Piața română – un factor important: Crearea de noi relații pe piața română



Ar fi bine de a intra în contact, a coopera, a schimba experiențe cu clustere care au profil similar din Europa Centrală. Căutarea de oportunități pentru cooperare internațională cu scopul de a crea produse pentru export și intrarea pe piață. Ar fi recomandat

participarea și la proiecte internaționale, cel puțin acele companii ale căror resurse le permite acest lucru.

O nouă provocare:

Strategie pentru a intra pe piața Est-Europeană

Constituirea poliilor de competitivitate



Persoane interesate:

Membrii clusterului, instituții de educație și formare, centre de cercetare, universități, autorități publice, organizații naționale și regionale, ONG-uri, organizații de lobby, camere de comerț.

Rezultate așteptate:

Cooperare eficientă între membrii clusterului, partajarea rațională a resurselor, management eficient. Cooperare de succes în rețea. Resurse adiționale ce pot fi îndreptate spre dezvoltare.

Măsura nr.3

Promovarea dezvoltării economice a companiilor – membrii clusterului

Descriere: Firmele pot fi văzute ca entități independente care acționează pe o scală izolată. De fapt, economia de azi este o rețea globală puternică de actori diferiți, care nu doar concurează, ci și cooperează. “Mai mult ca oricând, este o nevoie urgentă pentru cooperare între Guverne, mediul de afaceri, societatea civilă pentru a găsi soluții comune la provocările globale”.

Sustenabilitatea este un concept larg și conține ideea că orice tip de dezvoltare nu ar trebui să compromită nevoile generațiilor viitoare.

Toate clusterurile de afaceri sustenabile ar avea aceleași avantaje economice precum clusterurile de afaceri, dar acestea pot fi îmbunătățite în continuare prin valoare adăugată a dezvoltării durabile.

Majoritatea beneficiilor de dezvoltare durabilă de realizat prin intermediul clusterului sunt de la companii care lucrează împreună la o serie de probleme care ajută la îmbunătățirea performanțelor lor de sustenabilitate.

- Crearea de rețele: Crearea de rețele între afaceri trimite cu gândul la dezvoltare durabilă. Ajută la formalizarea schimbului de idei pe dezvoltare durabilă.
- Deșeuri: Întreprinderile folosesc deșeurile ca o sursă de a crea noi oportunități de afaceri. Ar putea reduce costurile colaborând pe tema depozitării și reciclării deșeurilor.
- Absorție și furnizori: Întreprinderile crează colectiv cereri pentru a produce și vinde local. Companiile cooperează pe achiziție durabilă, împart costurile legate de furnizarea de formare.
- Serviciu: Întreprinderile lucrează împreună pentru a promova forța de muncă locală, instruirea oamenilor locali, promovare C&D în domeniul dezvoltării sustenabile în universități.

Persoane interesate:

Membrii clusterului, sistemul instituțional socio-economic, alte organizații partenere, autorități publice, organizații de dezvoltare națională, regională, instituții, organizații parteneri internaționale, companii, universități, instituții de educație și formare.

Măsura nr.4

Utilizarea eficientă a potențialului regional / național

Scop: Salvarea pădurilor, căutarea de soluții pentru deșeurile de lemn, industrie prelucrătoare de lemn sustenabilă, păstrarea tradițiilor în domeniul prelucrării lemnului

Descriere:

Cu resursele sale de păduri abundente și concentrarea regională a industriei lemnului, domeniul prelucrării lemnului reprezintă un instrument decisiv, un atu regional în context național și internațional.

Managementul sustenabil și eficient al pădurilor, utilizarea atentă a resurselor disponibile și producerea de materiale prime regionale aproape de locul de procesare este de o importanță majoră, nu doar din punctul de vedere al impactului asupra mediului. Acestea sunt o bază importantă pentru performanțe înalte și o industrie globală competitivă. Securitatea aprovizionării de la piețe locale sau globale este de asemenea o condiție prealabilă pentru protejarea locurilor de muncă în special în mediul rural.

Industria lemnului și a mobilei are o tradiție bine cunoscută și este una din cele mai puternice sectoare de export din România, având un rol important în economia românească. Este necesară menținerea prelucrării lemnului ca o tradiție și în același timp crearea de noi produse cu valoare adăugată prin utilizarea de noi tehnologii.

Problema deșeurilor de lemn

Reziduurile provenite din prelucrarea lemnului din ateliere și fabrici sunt o sursă de biomasă. Mulți prelucrători folosesc deșeurile de lemn pentru a produce căldură, aburi sau electricitate. Acesta reduce costurile și utilizează deșeurile. În unele cazuri, industria poate chiar vinde surplusul de energie companiilor locale de energie.

Măsura nr.5

Dezvoltarea resurselor umane în întreprinderi, cursuri de formare profesională

Potrivit literaturii de specialitate, clusterelor de succes sunt acelea care au fost capabile să acceseze și să dezvolte o bază puternică de competențe, atât în termeni de nivel superior și competențe manageriale, cât și o forță de muncă calificată corespunzător. Acest lucru este văzut ca un factor-cheie în atragerea și menținerea companiilor precum și contribuția la dezvoltarea cu succes a companiilor din cadrul clusterelor. Calitatea și cantitatea forței de muncă disponibilă este o componentă esențială în dezvoltarea unor clusterelor de succes.

Clusterelor de succes necesită o serie de competențe și abilități adecvate. Competențele antreprenoriale care sunt necesare într-un cluster de succes includ competențe de management strategic, antreprenoriat, tehnici de management și de producție, competențe de leadership, mentoring/coaching și competențe de dezvoltare personală.

Recomandări politice pentru susținerea dezvoltării clusterelor

“Autoritățile publice pot contribui la împărtășirea dezvoltării viziunii și să sprijine acțiunile colective în vederea consolidării competitivității IMM-urilor. Autoritățile regionale și/sau locale trebuie să sprijine în mod activ dezvoltarea clusterelor, concentrându-se mai degrabă pe complementaritate.”(GFA Management 2001)

Potrivit studiului Clou-Clusters linked over Europe(program finanțat prin Interreg IIIC) trei tipuri de politici de clusterelor pot fi identificate:

- Primul face referire la consolidarea relației tip “triple helix”, în special între industrie, cercetare și agenții guvernamentale, precum agenții de dezvoltare sau agenții științifice și tehnologice.
- Un al doilea tip focusează mai degrabă pe cooperarea între C&D și companii, și cooperarea între companii și organizații de cercetare.
- Un al treilea tip se concentrează pe încurajarea cooperării între companii, indiferent dacă aceste colaborări au loc între instituții de C&D sau se desfășoară la nivel orizontal între competitori sau vertical de-a lungul lanțului valoric.

Există trei tipuri de politici privind clusterelor :

- Prima categorie, a politicilor de facilitare, acționează pentru crearea unui mediu microeconomic favorabil creșterii și inovării care la rândul lor stimulează apariția și dinamica clusterelor, de exemplu prin încurajarea networkingului și a cunoașterii întreprinderilor din zona de acțiune sau din proximitatea geografică.
- A doua categorie, a politicilor cadru, privește direct industria, IMM-urile, cercetarea și inovarea care folosesc adesea clusterul pentru a crește eficiența unui instrument specific (OECD, 2007).
- A treia categorie constă în politici de dezvoltare menite să creeze, să mobilizeze și să întărească un cluster anume sau inițiativa de a se asocia în clusterelor

Până în prezent, România nu a beneficiat de o politică bazată pe dezvoltarea aglomerărilor industriale, care, la rândul lui, ar fi putut să contribuie la îmbunătățirea competitivității regionale. Pe lângă acest fapt, lipsa unui cadru coeziv de finanțare a clusterelor a întârziat dezvoltarea acestora.

Trebuie accentuat faptul că dezvoltarea clusterelor este un fenomen condus de piață, urmărind o abordare de jos în sus, în care gândirea antreprenorială e un element cheie.

Autoritățile publice pot juca un rol important în sprijinirea dezvoltării clusterelor, prin reducerea barierelor administrative, prin promovarea platformelor naționale de informare (scheme de suport). Rolul autorităților publice nu trebuie confundat cu "gubernanța" clusterelor. Mai mult, autoritățile publice trebuie să se centreze asupra coordonării activității clusterelor în cadrul proiectelor regionale și europene și să faciliteze schimbul de bune practici cu statele membre și candidate la Uniunea Europeană.

Aspecte de luat în considerare:

- a) În elaborarea politicii de încurajare a dezvoltării aglomerărilor industriale de **tip cluster**, un element cheie îl reprezintă abordarea acestora pornind de la cerere și de la semnalele pieței.
- b) Pentru a putea fi eficiente, strategiile ce au în vedere dezvoltarea clusterelor trebuie să se întemeieze pe o viziune limpede, construită în cadrul colaborării statului cu sectorul privat.
- c) Este preferabil ca intervențiile publice vizând clusterelor să își propună să catalizeze inițiativele locale, punând în contact actorii, acordând stimulente și furnizând infrastructurile necesare.
- d) Politica guvernamentală / regională nu trebuie nici să se orienteze spre stimularea aglomerării în clustere, ci să vizeze mai degrabă relațiile de cooperare dintre firmele deja prezente.
- e) Ameliorarea disponibilității și accesului la resurse, mai ales de ordin superior: personal calificat, potențial de cercetare-dezvoltare, infrastructuri fizice și intangibile, finanțări și diferite pârghii prin care se poate asigura valorificarea prin cooperare a resurselor regionale, naționale și internaționale. O astfel de pârghie ar putea fi susținerea participării clusterelor la inițiative naționale și internaționale în sfera inovației.
- f) În ceea ce privește evaluarea rezultatelor obținute și stabilirea unor așteptări raționale, trebuie ținut cont de faptul că rezultatele și efectele unor intervenții de acest tip se obțin pe termen mediu și lung. Un program de dezvoltare a unui cluster regional va putea dura circa 5 ani, în încă 6 până la 10 ani clusterul va putea atinge maturitatea, iar impactul său asupra economiei de ansamblu se va putea resimți abia în următorii 10-20 de ani.

Clusterelor presupun o formulă sofisticată de concurență combinată cu forme de cooperare, schimb de informații și de cunoaștere, care determină, într-un mediu favorabil economiilor de scară și de aglomerare, îmbunătățirea competitivității, creștere economică și dinamism. De aceea, inițiativele vizând dezvoltarea și revigorarea clusterelor pot fi, și s-au dovedit a fi, folosite pentru accelerarea proceselor de dezvoltare. Clusterelor au însă un potențial mult mai mare și, de aceea, ele nu trebuie să fie reduse la situația de simplu instrument adăugat instrumentarului uzual folosit de către decidenții politicilor economice, sau ca mijloc de revizuire a politicilor sectoriale tradiționale, ci trebuie să fie puse în centrul unor strategii de dezvoltare concepute ca un nou model de politică microeconomică.

Bibliografie:

- Cosnita D., Guth M 2010, Clusters and Potential Clusters in Romania - A Mapping Exercise Cluster Management Guide – Guidelines for the Development and Management of Cluster Initiatives, Cloe project – www.clusterforum.org
- Dan M. 2012, Innovative clusters: a solution for the economic development of Romania, Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 9(574), pp. 5-16
- Economic Development and Employment Promotion Program implemented by the Ministry of Economy, Labor and Entrepreneurship of the Republic of Croatia and the Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, 2007, Cluster Management – A Practical Guide
- Ghid pentru implementarea în România a conceptului de cluster inovativ, 2009 - Proiect solicitat și finanțat de Ministerul Economiei Direcția Generală Politici Industriale și Competitivitate prin Planul Sectorial în domeniul Cercetării-Dezvoltării din Industrie
- Government Strategy for the SME Sector Development and Strategy for Business environment
- Lindqvist G, Sölvell O, Clusnet final report - Organising clusters for innovation: lessons from city regions in Europe
- Ministerul Afacerilor Europene - Autoritatea pentru Coordonarea Instrumentelor Structurale, 2012, Instrumente Structurale în sprijinul mediului de afaceri
- National Competitiveness Strategy for Romania 2020 www.conaco.ro
- National Reform Program 2011-2013-chapter Business Environment -Industrial Policy based on innovative clusters; Romanian Cluster Policy has a „bottom up” approach from the regional level to „elite “cluster(national level) or poles of competitiveness(networks of clusters or regional clusters with national and international vocation)) www.gov.ro
- National Research, Development and Innovation Strategy, 2007 – 2013
- National Strategy for Sustainable Development of Romania Horizon 2013-2020-2030
- National Strategic Reference Framework (CSNR) 2007-2013;
- Pislaru D., Aristide O., 2004, To cluster, or not to cluster? The potential for competitive economic growth through cluster development in Romania
- Pencea S., Aglomerările economice de tip cluster
- Planul de Dezvoltare Regională 2007-2013
- Popescu, C. 2010, Industrial Clusters and Regional Development in Romania, Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography 4.2, page 17-34
- Programul de Dezvoltare a Județului Mureș 2007 – 2013
- Ranga, M. Phd 2010, Expert evaluation network delivering policy analysis on the performance of Cohesion Policy 2007-2013 Task 1: Policy paper on innovation Romania final draft, Report to the European Commission Directorate-General Regional Policy
- Reveiu A., Dardala M. 2012, Influența aglomerărilor economice de tip cluster asupra activităților antreprenoriale din România, Economie teoretică și aplicată, Volumul XIX No. 12(577), pp. 108-121
- Romanian Cluster Mapping; The Guide for implementing in Romania the concept of innovative cluster
- Romanian Export Strategy 2011-2015; -Strategy for SMEs and Business Environment www.dce.gov.ro
- Rus, M.I. 2013, Activitatea de cercetare din Romania- prezent, modalități de reformare și finanțare

Strategia Guvernamentală pentru dezvoltarea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii -
Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri , Direcția Generală Politici
Industriale și Mediu de Afaceri

Strategic Concept of Territorial Development ROMANIA 2030

Strategia de dezvoltare a județului Alba pentru perioada 2007-2013

Strategia de dezvoltare a județului Brașov

Strategia de dezvoltare Teritorială a Județului Mureș 2012-2022

Strategia de Dezvoltare a Regiunii Centru pentru perioada 2014-2020 si analiza socio-economică
a Regiunii Centru PDR 2014-2020, aprilie 2013

Tanțău A. 2011,Ghid de bună practică pentru clustere și rețele de firme

VIZIUNEA CLUSTERELOR**PRIORITATEA 1****Optimizarea funcționării organizației de management al clusterului****MĂSURA 1**

Elaborarea Regulamentului de funcționare, al Planului de Acțiune și al Agendei pentru managementul clusterului pentru perioada 2013-2030

MĂSURA 2

Dezvoltarea legăturilor de comunicare, funcționarea eficientă a clusterului

MĂSURA 3

Recunoașteri naționale și internaționale, coordonare proiecte

MĂSURA 4

Dezvoltarea resurselor umane și dezvoltare organizațională la nivelul managementului de cluster

PRIORITATEA 2**Consolidarea cooperării dintre membrii clusterului, utilizarea eficientă a resurselor****MĂSURA 1**

Întărirea cooperării între membrii clusterului

MĂSURA 2

Atragerea de noi membrii în cluster

MĂSURA 3

Cooperare între clusteruri cu profil similar și cu alte profiluri la nivel regional și național

MĂSURA 4

Cooperare între clusteruri cu profil similar și cu alte profiluri la nivel regional și național

PRIORITATEA 3**Creșterea potențialului economic al clusterului****MĂSURA 1**

Creșterea competitivității și capacității inovatoare (cercetare-dezvoltare)

MĂSURA 2

Dezvoltarea de relații naționale și internaționale

MĂSURA 3

Promovarea dezvoltării economice a companiilor – membrii clusterului

MĂSURA 4

Utilizarea eficientă a potențialului regional / național

MĂSURA 5

Dezvoltarea resurselor umane în întreprinderi, cursuri de formare profesională

SC EUR-CONSULT SRL

Sfântu Gheorghe, Str.Presei nr.4

Tel: 0751 090944 Tel: +40 749 096726

e-mail: eurconsult@gmail.com