



Lietuvos klasterizacijos studija 2019

2019



Lietuvos klasterizacijos studija 2019

2019

dr. Erika Vaginienė

dr. Reda Nausėdaitė

Daiva Mažeikaitė

Turinys

LENTELĖS	iii
DIAGRAMOS	iv
SUTRUMPINIMAI.....	1
APIBRĖŽIMAI	2
SANTRAUKA.....	3
SUMMARY	4
ĮVADAS.....	5
1 KLASTERIZACIJOS POLITIKA EUROPOS SĄJUNGOJE IR LIETUVOJE.....	7
1.1 Klasterizacijos politikos ir ekosistemos apžvalga	7
1.2 Klasterizacijos procesai Europos Sąjungos ir Lietuvos sumanios specializacijos kontekste bei klasterių tarpsektorinių iniciatyvų projektavimas plėtojant sumanią specializaciją	13
1.3 Inovacijų paramos ir konsultavimo paslaugų tipologija plėtojant klasterius	14
1.4 Paramos priemonės klasterių plėtotei.....	14
2 LIETUVOS KLASTERIŲ SITUACIJOS APŽVALGA	16
2.1 Klasterių demografija ir tarptautiškumas	16
2.1.1 Klasterių, registruotų ar pripažįstamų tarptautinėse platformose, skaičius.....	25
2.1.2 Aktyvūs, ne Lietuvoje veikiantys subjektai kiekviename klasteryje ir jų įtraukimas į klasterių veiklas	26
2.2 Klasterių efektyvumas.....	28
2.2.1 Apyvarta	28
2.2.2 Vidutinis atlyginimas.....	32
2.2.3 Vidutinis darbo našumas pagal sektorius.....	34
2.2.4 Eksportas.....	36
2.2.5 Investicijos į MTEP	41
2.2.6 Bendra klasterių infrastruktūra	43
2.3 Klasterių branda.....	48
2.4 Klasterio viešinimas	52
3 ATVEJŲ ANALIZĖS.....	55
3.1 Lietuvos maisto eksportuotojų asociacijos klasteris „Smartfood“	56
Trumpa klasterio susikūrimo istorija	56
Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje.....	56
Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai.....	56
Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams	57
Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas	58
Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.....	58
3.2 Odontologijos inovacijų klasteris	60

Trumpa klasterio susikūrimo istorija	60
Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje.....	60
Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai.....	60
Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas	61
Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.....	61
3.3 PrefabLT klasteris	62
Trumpa klasterio susikūrimo istorija	62
Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje.....	62
Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai.....	62
Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams	63
Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas	63
Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.....	63
3.4 Digital Rocket LT klasteris	65
Trumpa klasterio susikūrimo istorija	65
Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje.....	65
Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai.....	65
Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.....	66
3.5 Waynord klasteris	67
Trumpa klasterio susikūrimo istorija	67
Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje.....	67
Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai.....	67
Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams	68
Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas	68
Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.....	69
4 PARAMOS PRIEMONIŲ KLASTERIAMS POVEIKIS IR POREIKIS	71
5 2019 – 2022 m. PRIEMONIŲ PLANAS KLASTERIZACIJAI STIPRINTI	75
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	78
Apibendrintos išvados.....	78
Pasiūlymai dėl klasterizacijos proceso skatinimo	80
Pasiūlymai dėl klasterių veiklos efektyvumo.....	80
Rekomenduojami kriterijai ir rodikliai klasterizacijos procesams vertinti.....	81
Pasiūlymai dėl klasterių veiklos stebėsenos	81
Pasiūlymai dėl klasterių žinomumo ir prestižo didinimo	82
ŠALTINIŲ SĄRAŠAS	83
1 PRIEDAS Apklaustos anketa	85
2 PRIEDAS Klasterio koordinatoriaus interviu klausimynas	95
3 PRIEDAS Klasterių ir jų narių skaičiai savivaldybėse ir apskrityse.....	97
4 PRIEDAS Klasterių efektyvumas	99

LENTELĖS

Lentelė 1 Klasterizacijos politikos “vengtinės” ir “siektinės” praktikos	7
Lentelė 2 Lietuvos klasterių ekosistemos veikėjai.....	10
Lentelė 3 Lietuvos klasterių ekosistemos dimensijų vertinimas	11
Lentelė 4 Lietuvos klasterių SSG.....	11
Lentelė 5 Rekomendacijos dėl klasterių politikos plėtros Lietuvoje	12
Lentelė 6 Pagrindiniai Vyriausybės inovacijų paramos instrumentų tipai	14
Lentelė 7 Klasterių paramos priemonės pagal klasterių brandos lygius	15
Lentelė 8 Klasterių narių, užsienyje įsikūrusių įmonių (49), pasiskirstymas pagal šalis (n=57).....	20
Lentelė 9 Aktyvių, ne Lietuvoje veikiančių ūkio subjektų - klasterio narių - skaičius (N=33)	26
Lentelė 10 Užsienio ūkio subjektų įtraukimas į tarptautines iniciatyvas 2018 m. tarp klasterių, turinčių ne Lietuvoje registruotų narių (n=33)	27
Lentelė 11 Klasterių koordinatorių įvardintos veiklos/iniciatyvos, į kurias įtraukiami ne Lietuvoje registruoti klasterio nariai ar kiti užsienio partneriai (n=33)	27
Lentelė 12 Klasterių įmonių apyvartos pokytis 2017m. lyginant su 2016 m. (tūkst. eurų)	29
Lentelė 13 Lietuvos įmonių apyvartos pokytis pagal sektorius 2017 lyginant su 2016 m. (tūkst. eurų).....	31
Lentelė 14 Klasterio vienos įmonės metinės apyvartos vidurkis pagal sektorių lyginant su Lietuvos vienos įmonės apyvartos vidurkiu pagal sektorių 2017 m.....	32
Lentelė 15 Klasterių struktūra pagal jo narių atstovaujamų EVRK2 sričių skaičių (n=33).....	41
Lentelė 16 Klasterių narių LR Statistikos departamente deklaruotos MTEP išlaidos ir MTEP darbuotojai (n=10) (klasterių koordinatorių duomenimis)	41
Lentelė 17 Klasterių, klasterių koordinatorių duomenimis, LR Statistikos departamente deklaruotos MTEP išlaidos ir MTEP darbuotojai (n=23)	42
Lentelė 18 Klasterių turima bendra infrastruktūra.....	43
Lentelė 19 Priemonės/projektai, kuriuose klasteriai dalyvavo 2018 - 2019 metais	71
Lentelė 20 2019 - 2022 Priemonių planas klasterizacijai stiprinti	75

DIAGRAMOS

Diagrama 1 Klasterių amžius 2019 m. duomenimis (n=57)	16
Diagrama 2 Klasterių įsikūrimo metai laikotarpiu nuo 1990m. iki 2019 m. duomenimis (n=57)	17
Diagrama 3 Klasterių pasiskirstymas pagal narių skaičių 2019 m. I ketv. Duomenimis (n=57)	17
Diagrama 4 Klasterių narių dydis ir struktūra 2017 m. pabaigai (n=57)	18
Diagrama 5 Klasterių narių skaičius pagal EVRK sektorius 2018 m. duomenimis (n=57)	19
Diagrama 6 Klasterių narių pasiskirstymas pagal apskritis 2017 ir 2018 m. (n=57)	21
Diagrama 7 Klasterių narių skaičiaus pokytis apskrityse 2018 m. lyginant su 2017 m.	22
Diagrama 8 Klasterių įmonių geografinis pasiskirstymas pagal apskritis 2017 m. ir 2018 m.	23
Diagrama 9 Klasterių pasiskirstymas pagal apimamus veiklos sektorius, 2019 m. I ketv. Duomenimis	25
Diagrama 10 Klasterio įmonių apyvarta 2016 – 2017 m. pagal sektorius (tūkst. Eurų)	28
Diagrama 11 Lietuvos įmonių apyvarta pagal sektorius 2016 ir 2017 m.	30
Diagrama 12 Vidutinis mėnesinis darbo užmokestis klasterių įmonėse lyginant su vidutiniu darbo užmokesčiu Lietuvos įmonėse pagal sektorius, 2019 m. I ketv. (eurai)	34
Diagrama 13 Lietuvos darbo našumas pagal EVRK sektorius 2017 m. lyginant su 2016 m.	35
Diagrama 14 Eksporto apimtys Lietuvos Didmeninės ir mažmeninės prekybos bei variklinių transporto priemonių remonto ir Apdirbamosios gamybos sektoriuose 2016 ir 2017 metais	36
Diagrama 15 Lietuvos prekių eksportas pagal sektorius 2016 m. ir 2017 m.	37
Diagrama 16 Investicijos į MTEP Lietuvoje pagal EVRK sektorius 2016 m. ir 2017 m. (tūkst. Eurų)	38
Diagrama 17 Darbuotojų, dalyvaujančių MTEP, vidutinis skaičius Lietuvoje 2016 m. ir 2017 m. pagal sektorius ..	39
Diagrama 18 Klasterių įmonių eksporto apimtys (proc.) (n=33)	40
Diagrama 19 Klasterio narių MTEP išlaidų deklaravimas LR Statistikos departamente (n=33)	41
Diagrama 20 Bendrai klasterių narių vykdytos MTEP veiklos 2018 m. (n=33)	42
Diagrama 21 Klasterių narių bendrai vykdytos iniciatyvos MTEP srityje (n=33)	43
Diagrama 22 Bendros klasterio infrastruktūros naudojimosi intensyvumas	44
Diagrama 23 Naudojimosi kitų klasterio narių infrastruktūra intensyvumas (n=22)	45
Diagrama 24 Klasterių bendra veikla (iniciatyvos) 2018 -2019 metais (n=33)	46
Diagrama 25 Klasterių narių dalyvavimo intensyvumas bendrose veiklose (iniciatyvose) 2018 -2019 metais (n=33)	47
Diagrama 26 Klasteriams būdingų bendrų veiklų (iniciatyvų) formų, į kurias buvo įsitraukęs visas klasteris, skaičius	48
Diagrama 27 Lietuvos klasterių brandos lygiai 2019 metais (n=33), vertinimui naudojant mokslinę metodologiją	49
Diagrama 28 Lietuvos klasterių brandos lygiai 2017 m. (n=32), vertinimui naudojant mokslinę metodologiją	49
Diagrama 29 Lietuvos klasterių išsivystymo lygis 2019 metais (n=33), vertinimui naudojant LR klasterių koncepcijos apibrėžimą	50
Diagrama 30 Klasterių, turinčių parengtą strategiją, skaičius (n=33)	50
Diagrama 31 Lėšų kiekis skirtas klasterio bendroms veikloms 2018 m. (n=33)	51
Diagrama 32 Klasterių finansavimo šaltiniai 2019 m.	51
Diagrama 33 Klasterių skaičius, kurie turi organizacinę struktūrą ir joje esantis darbo vietų skaičius (n=23)	52
Diagrama 34 Klasterio viešinimas: bendras logotipas ir samdomas viešųjų ryšių specialistas	52

Diagrama 35 Klasterio viešinimo priemonės (n=33)	53
Diagrama 36 Atsakomybė už klasterio viešinimą (n=33)	53

SUTRUMPINIMAI

BVP – Bendras vidaus produktas
EK – Europos komisija
ES – Europos Sąjunga
JAV – Jungtinės Amerikos Valstijos
S3 – Sumanios specializacijos strategija
LIC – Lietuvos inovacijų centras
LT – Lietuva
MITA – Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra
MTEP – mokslo tyrimai ir eksperimentinė plėtra
MTEPI – mokslo tyrimai, eksperimentinė plėtra ir inovacijos
MTP – mokslo ir technologijų parkai
MVĮ – Mažos ir vidutinės įmonės
SSGG – stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės

APIBRĖŽIMAI

Klasterio iniciatyvos yra organizuotos pastangos remti klasterio konkurencingumą, todėl jos susideda iš praktinių veiksmų, susijusių su šių klasterių gebėjimu savarankiškai organizuoti ir vis labiau aktyviai formuoti klasterio ateitį (European Commission, 2016).

Klasterio organizacija (koordinatorius) yra juridinis vienetas, kuris skatina klasterio bendradarbiavimą, tinklaveiką ir mokymąsi bei teikia pagalbą inovatyvių veiklų vystymuisi ir strateginei partnerystei klasterio viduje (European Commission, 2016).

Klasterio palengvintojas (angl. *facilitator*) – klasterio organizacijoje arba išorėje veikiantis asmuo, kuris vykdo potencialaus klasterio identifikavimo, klasterio naujų strateginių kryptų identifikavimo funkcijas ir teikia klasterių veiklos vystymui reikalingas konsultacines paslaugas.

Klasterizacijos principas: kurti įmonių grupes, kurios yra daug labiau susijusios su įmonėmis, esančiomis klasterio viduje, nei su įmonėmis, esančiomis kituose klasteriuose (Delgado ir kiti, 2014).

Klasteris yra įmonių ir (arba) mokslo ir studijų institucijų bei kitų tarpusavyje susijusių subjektų savanoriška santalka, funkcionuojanti partnerystės principu, kurios nariai veikdami kartu yra pasiekę pakankamą mastą specializuotų žinių, paslaugų, išteklių, tiekėjų ir įgūdžių raidai ir sukuriamos pridėtinės vertės padidinimui (parengta autorių pagal European Commission, 2016 ir European Commission, 2008).

Klasterio branda yra klasterio raidos ir transformacijos procese pasiekti klasterio gyvavimo ciklo etapai. Šioje studijoje išskiriami penki etapai, t. y. identifikavimo, iniciatyvos, inovatyvaus vystymosi, brandos ir transformacijos (parengta autorių pagal Martin ir Sunley P., 2011 ir Monteiro P., De Noronha T. ir Neto P., 2013).

Klasterio išsivystymo lygiai šioje studijoje apibrėžiami taip pat kaip ir Lietuvos klasterių plėtros koncepcijoje.

Sumani specializacija apibrėžiama kaip pažangi nacionalinė ar regioninė mokslo tyrimų ir inovacijų strategija ir yra integruota geografinės vietovės ekonominės pertvarkos programa, siekianti sutelkti politinę paramą ir investicijas į svarbiausius nacionalinius ar regioninius prioritetus, iššūkius ir žiniomis grįsto vystymosi poreikius; pasiremti kiekvienos šalies/regiono stipriosiomis savybėmis, konkurenciniais pranašumais ir kompetencija; paremti technologines, praktika grįstas inovacijas ir skatinti privataus sektoriaus investicijas; įtraukti suinteresuotąsias šalis ir skatinti inovacijas ir eksperimentavimą; pagrįsti veiksmus įrodymais ir integruoti solidžias stebėsenos ir vertinimo sistemas (European Commission, 2016).

Klasterių politika apima viešąsias intervencijas, skirtas klasterizacijos plėtrai. Klasterių politikos priemonės yra sutelktos į specifinių klasterių ar klasterių grupių konkurencingumo didinimą ir ekonominės veiklos plėtrą (European Commission, 2016).

Klasterio ekosistema apima visas organizacijas – įmones, universitetus, verslininkus, vartotojus, agentūras, savivaldybės ar regionų valdytojus, kurių tinkamas išdėstymas kuria dinamišką regiono ekonomiką tinkamą klasterių vystymuisi (Durst, Poutanen, 2013).

Priemonių planas klasterizacijai stiprinti šioje studijoje yra apibrėžiamas, kaip veiksmų planas, užtikrinantis nuoseklų klasterizacijos politikos formavimą ir įgyvendinimą.

SANTRAUKA

Vertinant klasterizacijos procesų dinamiką pastaraisiais metais Europos Sąjungos lygmenyje diskursas apie klasterius formuojamas aplink dvi pagrindines temas – tarpsektorinį ir tarptautinį bendradarbiavimą bei klasterių politikos integravimą į kitas strategines priemones. Itin atkreipiamas dėmesys į tai, kad Europos Komisija palaiko Europos klasterizacijos procesus, kurie prisideda prie sumanios specializacijos įgyvendinimo. Europos Sąjungos narėms yra patariama formuoti klasterių politiką per integraciją – klasterius, paremtus tarpsektoriniais ir tarptautiniais tinklais, kurie kuria europines vertės grandines.

Atlikta studija įvertino klasterizacijos procesus Lietuvoje, ypač atkreipdama dėmesį į klasterių vaidmenį Lietuvos sumaniosios specializacijos kontekste. Prisimenant Europos Komisijos akcentuojamą tarpsektorinį ir tarptautinį bendradarbiavimą, Lietuvos klasterių stiprybė labiau pasireiškia tarpsektoriškume. Iš 57 nustatytų klasterių, veikiančių Lietuvoje, 53 vienija skirtingus sektorius atstovaujančias įmones. Kita vertus, tarptautiškumas Lietuvos klasteriuose silpnai išplėtotas – tai pastebima tiek studijos rezultatuose, tiek kituose tarptautiniuose tyrimuose. Tiesą sakant, Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorija tarptautiškumą vertina kaip vieną silpniausių elementų Lietuvos klasteriuose.

Lietuvoje veikiantys klasteriai daugiausiai patenka į „inovatyvaus vystymosi etapą“ (remiantis Knop ir Olko (2011) modeliu) ir tik nedidelė dalis vertinami kaip pasiekę „brandos etapą“. Šie duomenys verčia atkreipti dėmesį į potencialą teigiamai paveikti tolesnę klasterių plėtrą, mat Lietuvos klasterių tinklas rodo potencialą tolesnei plėtrai.

Vis dėlto dabartinė Lietuvos klasterių padėtis taip pat rodo tendencijas, trukdančias klasteriams pasiekti aukštesnį brandos lygį. Jau minėtoje Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijoje buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad Lietuvoje veikiančiuose klasteriuose trūksta verslų tarpusavio pasitikėjimo ir tai laikoma viena pagrindinių priežasčių, dėl kurios Lietuvoje klasteriai nėra pasiekę didesnės brandos. Atliktos studijos rezultatai rodo, kad klasterio bendradarbiavimas Lietuvoje yra itin nulemiamas klasterio koordinatoriaus, kurių specifinei veiklai palaikyti trūksta finansinės paramos. Šiuo metu klasterio koordinatoriaus administravimo išlaidas stengiamasi padengti naudojant projektų administravimo biudžetus, tačiau negavus projekto finansavimo kyla grėsmė klasterio veiklų tęstinumui.

Lietuvos klasterizacijos studija rodo, jog klasterizacijos procesas Lietuvoje yra pasiekęs kryžkelę. Nors pastaraisiais metais šalyje pradėta skirti daugiau dėmesio paramos priemonės, galų gale studijos rezultatai atkreipia dėmesį į tai, kad Lietuvoje trūksta priemonių, orientuotų į klasterius, o ne apskritai visas organizacijas ar asociacijas. Klasteriai dažnai susiduria su situacija, kai projektų parengimo ir vykdymo administracinė našta yra didesnė nei gaunama nauda. Ir visgi projektinės veiklos nauda klasterizacijos procesams yra nepaneigiama. Gautas projektinis finansavimas daro proveržį klasterio veiklose, o projekto metu sukurti rezultatai yra naudojami ir projektui pasibaigus. Projektinės veiklos taip pat yra vertinamos kaip pozityvus būdas didinti klasterio narių bendradarbiavimą.

Todėl svarbu didinti paramą klasterių iniciatyvoms, kurios padeda ugdyti pasitikėjimą ir bendradarbiavimą tarp klasterio narių. Tuo pačiu Lietuvos klasteriams svarbu sulaukti priemonių, tikslingai orientuotų tik į klasterių plėtrą, kompetencijų dalyvavimui tarptautinėse programose ugdymą. Galiausiai, Lietuvai yra reikalinga klasterių plėtros strategija, kuri nurodo ilgalaikį klasterių plėtros finansavimą sykiu su Lietuvos sumania specializacija ir 2021 – 2030 m. Nacionalinės pažangos programa.

SUMMARY

When examining the dynamics of clusterisation, in recent years the discourse on clusters in the European Union revolved around two main topics – intersectoral and international cooperation; and the integration of clusterisation politics into larger strategies. Of particular note is the fact that the European Commission recommends utilising clusterisation to support Smart Specialisation. Members of the European Union are encouraged to form their clusterisation policies around integration – facilitating the emergence of clusters that are based on intersectoral and international cooperation that bring real added value to European value chains.

Thus study on the clusterisation processes in Lithuania takes into account how the clusters operate within the context of Lithuanian Smart Specialisation. Keeping in mind the promotion of intersectoral and international cooperation, Lithuanian clusters showcase much better performance when it comes to uniting multiple sectors. The study identified 57 clusters operating in Lithuania, of which 53 included businesses from different economic sectors. On the other hand, international cooperation is not as developed – a result that is visible both in this and other studies. Notably, the European Observatory for Clusters and Industrial Change identifies international cooperation as one of the weakest elements of Lithuanian clusters.

Looking at the development level we see that the majority of clusters operating in Lithuania can be classified as having reached the stage of “innovative development” and only a small minority are at the stage of “maturity”. This development suggests an opportunity for policy makers to have a positive impact since the Lithuanian clusters show potential for future development.

At the same time, Lithuanian clusters also show negative aspects that pose challenges for further development. The aforementioned European Observatory for Clusters and Industrial Change note that one of the biggest weaknesses in Lithuanian clusters is a lack of mutual trust among cluster members. This is regarded as one of the main reasons why more Lithuanian clusters haven’t reached higher levels of development. The results of this study further highlight this issue. The level of cooperation between cluster members is often the responsibility and result of cluster coordinators whose role lacks better financial support in the current environment. Cluster administrators increasingly rely on project funding to support their work; however, this also means that failure to secure projects jeopardises their ability to coordinate activities within clusters.

Thus, the conducted study suggests that the clusterisation in Lithuania is currently at a crossroad. Even though there has been an increase in support measures aimed at clusters, the results of the study highlight that Lithuania still lacks sufficient support aimed directly and specifically at clusters and their development. In this environment clusters find that the costs of preparing and then implementing projects are often higher than the perceived value. And yet we bring to attention the value that projects can have to cluster development. Working on a common project allows uniting members of a cluster for a common goal and the achieved results bring added value in the future.

Because of this it is important to increase the level of support aimed at cluster initiatives which should be designed to facilitate cooperation between members of clusters. Furthermore, it is important that Lithuanian clusters are able to benefit from tailor-made measures that are designed solely for the purpose of supporting clusterisation and internationalisation. Lastly, the strategy for cluster development in Lithuania should foresee long-term funding support and be intrinsically connected and support implementation of the Lithuanian Smart Specialisation.

IVADAS

Ši studija buvo parengta vadovaujantis paslaugų viešojo pirkimo – pardavimo sutartimi Nr. 10V-34, pasirašyta 2019 metų balandžio 9 dieną, užsakovui vykdamas „Inovacijų tinklaveikos skatinimas ir plėtra – InoLink“ (projekto Nr. 01.2.1.-LVPA-V-842-01-0002) projektą. VšĮ Pokyčių tyrimų institutas ir Technopolis Group Eesti OÜ, vykdydami paslaugų viešojo pirkimo-pardavimo sutartį, parengė **„Lietuvos klasterizacijos studiją, 2019“**.

Studijos tikslas – nustatyti įmonių potencialą ir galimybes jungtis į klasterius bei brandinti jau rinkoje esančius klasterius, identifikuoti perspektyviausius klasterizacijos sektorius, apibrėžti ir numatyti klasterizacijos tendencijas, perspektyvas, įvertinti klasterių galimybes jungtis į tarptautinius klasterius ir įvertinti paramos priemonių efektyvumą.

Studijos parengimo uždaviniai:

1. išanalizuoti klasterizacijos procesų dinamiką Europos Sąjungoje sumaniosios specializacijos kontekste;
2. išanalizuoti klasterizacijos procesų dinamiką Lietuvoje sumaniosios specializacijos kontekste;
3. išanalizuoti projektinių iniciatyvų įgyvendinimo įvairovę ir poveikį;
4. išanalizuoti tarpsektorinių iniciatyvų projektavimą plėtojant sumanią specializaciją;
5. identifikuoti ir išanalizuoti inovacijų paramos ir konsultavimo paslaugų tipologiją plėtojant klasterius;
6. atlikti paramos priemonių klasteriams poveikio ir poreikio tyrimą;
7. apibrėžti paramos priemonių modelius plėtojant klasterius;
8. parengti priemonių planą klasterizacijai stiprinti.

Naudoti metodai. Įgyvendinant numatytus tikslus, studijos parengimui buvo vadovaujama Lietuvos klasterizacijos procesų stebėsenos ir vertinimo tvarkos aprašu ir Klasterizacijos procesų stebėsenos ir vertinimo metodika. Studijai atlikti buvo vykdoma dokumentų, studijų ir statistinių duomenų analizė, atliktas kiekybinis tyrimas apklausiant klasterių koordinatorius ir kokybinis tyrimas – atvejo analizės, atlikus pusiau struktūruotą interviu.

Kiekybinis tyrimas – statistinių duomenų analizė

Statistiniai duomenys buvo renkami LR Statistikos departamento duomenų bazėse, internetiniuose puslapiuose rekvizitai.lt, klaster.lt, klasterių ir jų narių internetiniuose puslapiuose. Statistinių duomenų analizei buvo naudojama dažnių analizė ir palyginamoji duomenų analizė. Studijoje analizuojami minėtuose šaltiniuose prieinami duomenys.

Kiekybinis tyrimas – anketinė apklausa internete.

Šiuo metu Lietuvoje nėra vieningos klasterių identifikavimo ar registravimo sistemos, todėl sudėtinga įvertinti tikrą jų skaičių. Klasteriai identifikuojami arba pagal jų savanorišką dalyvavimą MITA ir LIC organizuojamose veiklose ir/arba pagal jų pateikiamas paraiškas finansavimui gauti.

2019 metais, MITA duomenimis, Lietuvoje buvo identifikuojami 57 klasteriai, tačiau vykdamas klasterių koordinatorių apklausą 2 klasteriai pranešė, kad veiklos nebevykdo, 5 klasterių koordinatoriai atsisakė pildyti anketą. Iš viso šio tyrimo tiriamoji imtis buvo 50 klasterių (N=50). Klasterių koordinatorių apklausos anketą užpildė 33 (n=33) klasterių atstovai. Tai sudaro 67 % tiriamosios imties.

Apklausa vyko 2019 metų birželio 10 – rugpjūčio 12 dienomis.

Apklausei naudota anketa pateikiama 1 priede „Apklausos anketa“. Anketą sudaro 25 atviro ir uždaro tipo klausimai ir teiginių blokai. Klausimai ir teiginiai buvo formuojami atsižvelgiant į užsakovo poreikius ir mokslo literatūros analizę. Klasterių branda matuojama operacionalizavus Knopo ir Olko (2011) klasterių penkių etapų gyvavimo ciklo modelį. Teiginių vertinimui buvo pasirinkta šešių balų Likert'o skalė nuo „visiškai sutinku“ iki „visiškai

nesutinku“, kadangi ji leidžia duomenų analizei naudoti vidurkius ir yra lengvai transformuojama į „taip – ne“ skalę.

Kokybinis tyrimas – atvejo analizė. Šis metodas buvo naudojamas siekiant įvertinti paramos priemonių poveikį klasterizacijos procesams Lietuvoje bei identifikuoti paramos priemonių poreikį. Atvejo analizės buvo parengtos remiantis interviu su klasterių koordinadoriais metu gauta informacija. Klasterių koordinatorių klausimynas pateikiamas 2 priede „Klasterio koordinatoriaus interviu klausimynas“. Iš viso buvo atlikti interviu su 5 klasterių koordinadoriais. Jų darbo su klasteriais patirtis varijuoja nuo 3 iki 15 metų. Iš 5 apklaustųjų ekspertų 1 moteris ir 4 vyrai; visi klasterių koordinatoriai turi magistro kvalifikacinius laipsnius vadybos ir verslo administravimo srityje, vienas iš klasterių koordinatorių turi specializuotą bakalauro kvalifikacinį laipsnį medicinos srityje, dar vieno klasterio koordinatorių turi tris magistro kvalifikacinio laipsnio išsilavinimus.

Tyrimo apribojimai.

Analizės vykdymo metu statistiniai duomenys apie 2018 m. įmonių veiklos rezultatus dar nebuvo prieinami nei LR Statistikos departamento duomenų bazėse, nei rekvizitai.lt portale. Klasterio veiklos našumo, investicijų į MTEP, MTEP dirbančių darbuotojų skaičius ir eksporto apimčių duomenys yra neprieinami, kadangi LR Statistikos departamentas nėra pasirašęs sutarčių su ūkio subjektais dėl teisės atskleisti įmonės lygmens duomenis. Neturint įmonės lygmens duomenų, nėra galimybės apskaičiuoti klasterio lygmens duomenų. Kai kuriais atvejais šią spragą užpildė klasterių koordinatorių apklausos metu surinkti duomenys.

Studija susideda iš penkių stambesnių dalių, kurios yra sudarytos vykdant techninės specifikacijos uždavinius. Pirmoje dalyje yra analizuojama klasterizacijos politika Europos Sąjungoje ir Lietuvoje. Antroje dalyje analizuojama esamos klasterizacijos būklės Lietuvoje apžvalga. Trečioje dalyje atliekama penkių su užsakovu suderintų klasterių vystymosi atvejų analizė. Ketvirtojoje dalyje trumpai apžvelgiamas paramos priemonių klasteriams analizės metu identifikuotas poveikis ir poreikis. Penktoje dalyje pateikiamas rekomenduojamas priemonių planas klasterizacijos procesų raidai 2019–2022 metais. Studija baigiama išvadamis ir rekomendacijomis.

1 KLASTERIZACIJOS POLITIKA EUROPOS SĄJUNGOJE IR LIETUVOJE

1.1 Klasterizacijos politikos ir ekosistemos apžvalga

2014 metais publikuotame Europos Komisijos komunikate „Dėl Europos pramonės atgimimo“ buvo pabrėžiama, kad EK palaiko klasterizacijos procesus Europoje, ypač atsižvelgiant į klasterių vaidmenį įgyvendinant sumanią specializaciją bei klasterių integraciją į Europinės vertės grandines¹. Šios dvi idėjos tapo pagrindiniu leitmotyvu tolesniuose Europos Sąjungos veiksmuose, skatinančiuose klasterizacijos politikos plėtrą.

Per 2016 metų Sumanių regionų konferenciją buvo pristatytas klasterių politikos vadovas (Smart Guide to Cluster Policy) – bendras dviejų Generalinių direktoratų (Regioninės ir miestų politikos GD ir Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ GD) bei Europos klasterių observatorijos darbas, skirtas paremti MVĮ politikos formavimą. Vadovas buvo pritaikytas regionuose veikiančioms suinteresuotoms grupėms parodant, kaip klasterizacijos procesai prisideda prie MVĮ stiprinimo². Vadovu siekiama atskleisti gerąsias klasterių politikos praktikas, pabrėžiant, kodėl klasterizacijos politika yra veiksminga, kodėl svarbu turėti politines gaires, palaikančias klasterizaciją. Apibendrintos klasterizacijos politikos „vengtinės“ ir „siektinės“ praktikos (aptariamose lentelėje žemiau), kurios atspindi platesnį ES klasterių politikos kontekstą³.

Lentelė 1 Klasterizacijos politikos „vengtinės“ ir „siektinės“ praktikos

Vengtinės praktikos	Siektinės praktikos
Palaikyti individualius ir specializuotus verslus	Palaikyti naujas veiklas, ypač jeigu jų siekia susijusių verslų ar susijusių sektorių įmonių tinklas
Kurti klasterius pradedant nuo nulio (pvz., kurti klasterius remiantis politikų norais, o ne verslo poreikiu)	Palaikyti jau egzistuojančių tinklų klasterių augimą (pvz., įgyvendinti poreikiais grįstą politiką, kuri remiasi regioninėmis stiprybėmis ir verslumo plėtra)
Finansuoti daug skirtingų klasterių	Finansuoti strategines iniciatyvas, kurios palaiko klasterių stiprybes, egzistuojančius tinklus ir kurios atitinka regioninę sumanią specializaciją.
Aklai sekti augimo tendencijas neatsižvelgiant į regioninį kontekstą	Remtis regioninėmis kompetencijomis, planuojant diversifikaciją ir skatinant naujų industrijų atsiradimą
Klasterizacijos politiką įgyvendinti siauru, sektoriniu modeliu	Klasterizacijos politiką įgyvendinti skatinant tarpsektorinius tinklus, dėmesį skirti susijusioms industrijoms
Klasterizacijos politiką kurti ir įgyvendinti atskirai nuo kitų politinių krypčių	Klasterizacijos politiką remti suinteresuotų grupių įtraukimu į politinį procesą (pvz., verslo atstovų, akademikų ir t. t.) bei kuriant sąsajas, sinergiją su kitomis politinėmis iniciatyvomis, programomis
Palaikyti klasterizacijos iniciatyvas, kurios visą dėmesį skiria tik regioninei plėtrai	Palaikyti klasterizacijos iniciatyvas, kurios gali turėti tarptautinę dimensiją ir leisti klasteriams integruotis į tarptautines vertės grandines
Visą dėmesį skirti stiprinti regionines partnerystes	Kurti regionines partnerystes, kurios sukurtų tvirtą pagrindą, siekiant prisijungti prie Europos strateginės klasterių partnerystės

DG GROW.2016. Smart guide to cluster policy

ES palaikoma klasterizacijos politika orientuota į „išorę“, bet ne „vidų“, t. y. judėjimas vyksta tarpsektoriniuose ir tarptautiniuose klasteriuose. Šios tendencijos atsiskleidžia ir klasterizacijos politiką palaikančiose priemonėse:

- Europos strateginė klasterių partnerystė išbandyta 2012–2014 metais, kai buvo finansuojami 6 bandomieji klasterių konsorciumai, skirti sukurti tarptautines

¹ European Commission. 2016. For a European Industrial Renaissance. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0014>

² European Commission. 2019. Cluster policy. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory/cluster-policy_en

³ DG GROW. 2016. Smart guide to cluster policy. Prieiga internetu: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e1fb9f84-2ba9-11e6-b616-01aa75ed71a1>

klasterizacijos strategijas skirtinguose verslo sektoriuose. Sėkmingas bandomasis etapas lėmė, jog nuo 2016 metų, finansuojant per įmonių konkurencingumo ir mažųjų bei vidutinių įmonių programą COSME (toliau COSME programa), įgyvendinama Europos strateginės klasterių partnerystės programa, siekianti stiprinti tarptautiškumą. 2016–2019 metų periodu finansuotos 52 partnerystės⁴.

- Nuo 2016 Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ GD sėkmingai inicijuoja Europos klasterių bendradarbiavimo platformą (ECCP), finansuotą per COSME programą. Platforma yra skirta klasterių tinklaveikiai tiek ES ribose, tiek už ES ribų. Kaip klasterizacijos politikos formavimo įrankis, ECCP parodo gerąsias praktikas, susijusias su klasterizacijos procesais. Platforma toliau pabrėžia Europos Komisijos klasterių politikos viziją, kuri siejama su tarptautiškumu ir klasterių indėliu, įgyvendinant sumanias regionines specializacijas⁵.
- Europos klasterių observatorija veikė kaip vienas pagrindinių ES instrumentų, skirtų palaikyti klasterių politikos plėtrą. Klasterių observatorija prisidėjo ruošiant jau aptartą klasterių politikos vadovą. Observatorija suteikia prieigą prie klasterių politikos testo, skirto įvertinti politines priemones tarpsektorinio bendradarbiavimo skatinimui ir regionines charakteristikas. Nors pabrėžiama, jog testas yra tik pradinis atskaitos taškas (ir nėra pakaitalas nuodugniems tyrimams), verta atkreipti dėmesį, jog testas yra paruoštas pagal klasterių politikos gaires. Greta šių įrankių observatorija atsakinga už pagalbą 6 bandomiesiems regionams (Nord-Pas de Calais regionui Prancūzijoje, Centriniam regionui Portugalijoje, Vakarų regionui Rumunijoje, Stokholmo regionui Švedijoje, Laplandijos regionui Suomijoje ir Hamburgo regionui Vokietijoje). Rezultatai apie klasterių politiką šiuose bandomuosiuose regionuose publikuojami kaip gerosios Europos klasterizacijos politikos praktikos⁶.
- Naujausia klasterių observatorijos evoliucija – Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorija, vertina ne tik klasterizaciją, bet ir industrinę plėtrą bei kaip klasteriai prisideda prie industrijų vystymosi. Šis ryšys atsispindi pirminėje bandomojoje ataskaitoje, kuri apžvelgia rezultatus iš 10 Europos regionų. Lietuvos rezultatai aptariami žemiau, bet bendra tendencija yra skatinti klasterių politikos plėtrą atsižvelgiant į platesnes industrines strategijas ir siekiant sinergijos⁷.
- Nuo 2018 metų Europos Komisija inicijuoja Europos klasterių politikos forumą, skirtą suburti ES šalių atstovus (iš šalių narių ministerijų), siekdama glaudesnio dialogo dėl klasterizacijos politikos. Tam tikra prasme tai žymi, jog EK imasi aktyvesnio vaidmens klasterių politikos plėtroje. Iki 2019 metų birželio buvo suorganizuoti 3 forumai: 2018 metų vasario 22 d. Briuselyje startavęs pirmasis Europos klasterių politikos forumas subūrė atstovus iš 25 ES šalių narių ministerijų. Viena pagrindinių pirmojo forumo išvadų buvo identifikuotas poreikis dalintis informacija apie klasterizacijos procesus (gerųjų praktikų sklaidą) ir klasterizaciją palaikančias ES programas. Nors buvo pripažinta, jog pastaraisiais metais daugėja informacijos apie atsirandančius tarpsektorinius, tarpregioninius klasterius, politikos formuotojai pasigenda platesnės diskusijos, kaip klasterių politika galėtų ir turėtų prisidėti skatinant tarpsektorinį, tarpregioninį (tarptautinį) bendradarbiavimą. Pirmojo forumo metu taip pradedama diskusia dėl meistriškumo,

⁴ European Cluster Collaboration Platform. 2019. European Strategic Cluster Partnership for Going International. Prieiga internetu: <https://www.clustercollaboration.eu/eu-cluster-partnerships/escp-4i>

⁵ European Cluster Collaboration Platform. 2016. A vibrant platform at the service of cluster organisations. Prieiga internetu: <https://www.clustercollaboration.eu/vibrant-platform-service-cluster-organisations>

⁶ European Commission. 2019. European Cluster Observatory. Prieiga internetu: http://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory_en

⁷ European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change Summary Report of Policy Lessons Learned

pristatant meistriškumo sertifikavimą, kaip būdą stiprinti klasterių kokybę. Klasterių meistriškumas plačiau aptariamas tolesniuose forumuose.⁸

- Antrasis forumas, įvykęs 2018 balandžio 26 d. Briuselyje, akcentavo klasterių plėtros palaikymo veiklas. Tarp aptariamų veiksmų, skirtų įgyvendinti ES mastu, yra Europos klasterių savaitė, Erasmus programa klasteriams, klasterių sertifikavimas. Jeigu pirmasis forumas buvo daugiau skirtas identifikuoti poreikius, antrasis forumas dėmesį sutelkė į klasterizacijos veiksmų palaikymą ES. Vis dėlto antrasis forumas daugiau dėmesio skiria programoms, o ne politikos formavimui. Išimtis yra EK siekis atnaujinti klasterių meistriškumo sertifikavimą. Viena pagrindinių diskusijų dėl sertifikavimo susijusi su nacionalinių sertifikatų ir tarptautinių sertifikatų sąveika. Diskusijos metu pastebėta, jog nacionaliniai sertifikatai (pvz. kurie naudojami Belgijoje, Ispanijoje, Lenkijoje ir t.t.) tarpusavyje gali būti sunkiai suderinami dėl vidinių skirtumų (pvz. vertinimo kriterijų). Tarptautinis sertifikavimas leidžia išspręsti šias problemas per bendrą sertifikavimo procesą. Forumo metu ypač atkreiptas dėmesys į Europoje jau veikiančių klasterių meistriškumo sertifikatą, kuris yra dalis Europos klasterių meistriškumo iniciatyvos (sertifikavimo procesą prižiūri Europos klasterių analizės sekretoriatas ESCA)⁹.
- Trečiasis forumas, organizuotas 2018 lapkričio 15 d. Briuselyje, vėl aptarė tarptautiškumo temas. Tarptautiškumas, tarptautinis bendradarbiavimas yra pabrėžiami kaip vieni svarbiausių elementų klasterių augimui. Tuo pačiu atkreipiamas dėmesys į tai, jog klasterizacijai skirtos programos turėtų labiau atsižvelgti į Europos regionų ypatumus. Diskusija taip pat sugrįžta prie klasterių svarbos įgyvendinant sumanią specializaciją. Trečiasis forumas labiausiai priartėja prie EK naratyvo apie klasterizacijos politiką, kur tarptautinė ir sumanios specializacijos dimensijos tampa diskusijų dalimi. Forumo metu Europos Komisija išdėstė siekį apjungti skirtingas ES klasterių iniciatyvas siekiant aiškesnės klasterių plėtros krypties. Tuo pačiu, šie Europos Komisijos siekiai rodo, jog klasterių meistriškumas, klasterių tarptautiškumas ir klasterių vaidmuo sumanioje specialiacijoje turi atsistoti po viena programa¹⁰.

Apibendrinant galima teigti, kad per pastaruosius penkerius metus Europos Sąjungos lygmenyje matomos dvi ryškios įgyvendinamų programų, susijusių su klasterių politikos formavimu, kryptys: 1) klasterių politika turėtų būti siejama su sumanios specializacijos įgyvendinimu, kur klasterių plėtra, veikla ir veiklos rezultatai numatomi kaip svarbus sumanios specializacijos sėkmės elementas; 2) klasterių formavimas turėtų būti skatinamas plačiu mastu, tiek kalbant apie tarpsektorinius tinklus, tiek apie tarptautinius tinklus, siekiant skatinti regioninių klasterių integraciją į tarptautines vertės grandines.

Lietuvos klasterių ekosistema yra sudėtinė Lietuvos inovacijų ekosistemos dalis. Atsižvelgiant į Europos klasterių observatorijos regioninės ekosistemos švieslentėje įvardintas dimensijas ir ekosistemoms būdingus lygius, lentelėje 2 yra pateikiami Lietuvos klasterių ekosistemos veikėjai.

⁸ European Commission. 2018. First European Cluster Policy Forum sets an agenda for discussions with EU countries. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/first-european-cluster-policy-forum-sets-agenda-discussions-eu-countries_en

⁹ European Commission. 2018. Second European Cluster Policy Forum outcomes: the future of cluster labelling, a cluster mobility scheme and a European Cluster Week. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/second-european-cluster-policy-forum-outcomes-future-cluster-labelling-cluster-mobility_en

¹⁰ European Commission. 2018. Third European Cluster Policy Forum: improving linkages and synergies in cluster policy. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/third-european-cluster-policy-forum-improving-linkages-and-synergies-cluster-policy_en

Lentelė 2 Lietuvos klasterių ekosistemos veikėjai

Dimensijos Lygiai	Žmogiškieji ištekiai ir įgūdžiai	Finansavimo šaltinių prieinamumas	Bendradarbia- vimo kultūra ir tarptautiškum as	Inovacijų paklausa	Sąlygos kurti verslą	Valdymo kokybė
Politinių sprendimų priėmimo	ŠMSM EIMin	FinMin EIMin	URM EIMin	EIMin	EIMin	Visos ministerijos.
Politinių sprendimų įgyvendinimo	MITA	MITA, LVPA, ESFA, INVEGA, kitos ES paramą administruojančios agentūros.	MITA	MITA	INVEGA, Versli Lietuva.	Ministerijoms pavaldžios institucijos.
Klasterizacijos procesų skatintojai	MITA, LIC, Versli Lietuva verslo asociacijos, mokslo ir technologijų parkai, Lietuvos klasterių asociacija.					
Klasterių nariai	Verslo įmonės, mokslo ir technologijų parkai, mokslo įstaigos, kitos organizacijos.					

Parengta autorių

EIMIN klasterių padėjėjo (angl. *facilitator*) funkciją Lietuvoje yra delegavusi Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūrai (MITA), kuri konsultuoja klasterių kūrimosi, vystymosi, plėtros, strategijos formavimo, inovacijų bei teisiniais klausimais, padeda surasti partnerių tiek Lietuvoje, tiek užsienyje¹¹. Taip pat MITA yra atsakinga už klasterizacijos stebėseną ir vertinimą bei klasterių registravimą klasterių duomenų bazėje *klaster.lt*¹².

MITA įgyvendina projektą „Inovacijų tinklaveikos skatinimas ir plėtra“ (InoLink), kuris yra priemonės Inogeb.lt projektas, kurį Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra vykdo kartu su Lietuvos inovacijų centru. Projekto tikslas – skatinti įmonių jungimąsi į klasterius, didinti klasterių brandą, skatinti augimą bei tarptautinį bendradarbiavimą. Projektas ir jo veiklos yra finansuojami Europos regioninės plėtros fondo lėšomis. Projekto metu organizuojamos klasterių brandinimo sesijos, teikiamos ekspertinės konsultacijos, organizuojami informaciniai bei partnerių paieškos renginiai, teikiamos konsultacijos dėl tarptautinių narių įtraukimo į klasterius bei Lietuvos SVV įsitraukimo į tarptautinius klasterius¹³.

Klasterių padėjėjo funkciją atlieka ir Lietuvos inovacijų centras, kuris yra InoLink projekto partneris. Jis šiuo metu vykdo ir projektą DIGICLUSTERS – tai nauja strateginė Europos klasterių partnerystė, skirta investicijoms į sumanią specializaciją ir pramoninių žemės ūkio maisto produktų bei pakuočių sektorių modernizavimui pagal Pramonę 4.0 koncepciją¹⁴.

Nevyriausybinių sektoriaus lygmenyje klasterių skatintojo funkciją deklaruoja Lietuvos klasterių asociacija¹⁵. Lietuvos klasterių asociacija vienija įvairiose ūkio šakose veikiančius ir tarpšakinius klasterius, dalyvauja klasterių politikos formavime, teikia informaciją visomis klasterių veiklai aktualiomis temomis¹⁶.

Taip pat klasterizacijos procesus Lietuvoje skatina Mokslo ir technologijų parkai bei įvairios verslo asociacijos. Šiais atvejais, klasterizacijos procesų palaikymas tampa gretutine veikla ir parodo klasterizacijos proceso augimą tarp mokslo ir verslo organizacijų.

Kalbant apie Lietuvoje veikiančius klasterius, pagal atlikto tyrimo duomenis 2019 metų liepos mėnesį Lietuvoje buvo nustatyti 57 klasteriai, kuriuose bendrai veikė 777 įmonės.

¹¹ <http://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/klasteriai>

¹² Lietuvos klasterių plėtros koncepcija, 2017.

¹³ <https://mita.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/mita-vykdomi-projektai/inolink>

¹⁴ <http://lic.lt/projektai/vykdomi/>

¹⁵ <http://www.lca.lt/lt/pagrindinis-lt/>

¹⁶ <http://www.lca.lt/lt/veikla/>

2017 metais vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ GD finansuojamoje Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijoje Lietuva patenka tarp 10 pilotinių regionų. Observatorijos tikslas yra apžvelgti klasterizacijos procesus pilotiniuose regionuose, pateikiant situacijos įvertinimą ir rekomendacijas dėl tolesnės klasterizacijos politikos plėtros.¹⁷ 2018 m. publikuojamos Europos klasterių observatorijos regioninės ekosistemos švieslentės, apžvelgiančios klasterių ekosistemas. Lietuvos rezultatai rodo, jog šalyje egzistuoja itin palankūs veiksniai, susiję su verslo plėtra ir inovacijų rinka. Pagal sąlygas kurti ir vystyti verslą Lietuva atsiduria šeštoje vietoje, o pagal paklausą inovacijoms penktoje vietoje tarp ES 28. Tuo tarpu valdymo kokybė vertinama kaip didžiausia Lietuvos stiprybė (nors duomenų palyginti su ES 28 neužtenka).¹⁸

Lentelė 3 Lietuvos klasterių ekosistemos dimensijų vertinimas

Dimensija	Vertinimas	Vieta ES 28
Žmogiškieji ištekliai ir jų įgūdžiai	0,376	10
Finansavimo šaltinių prieinamumas	0,278	9
Bendradarbiavimo kultūra ir tarptautiškumas	0,329	20
Inovacijų paklausa	0,263	5
Sąlygos kurti ir vystyti verslą	0,460	6
Valdymo kokybė	0,759	Nepakankama duomenų

Regional Ecosystem Scoreboard, 2018. European Commission

Visgi, žemiausios vietos tarp ES 28 tenka žmogiškiesiems ištekliams (10 vieta) ir bendradarbiavimo kultūrai ir tarptautiškumui (20 vieta). Nepaisant stipraus susidomėjimo klasterizacija 2010–2015 metų periodu (dėl ES investicijų), pastarieji du vertinimai prisideda prie Lietuvos klasterių vertinimo kaip nepakankamai brandžių. Šios silpnybės pastebimos ir Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijoje pateikiamoje Lietuvos klasterių stiprybių, silpnųjų, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizėje analizėje (žr. lentelė 4). Atkreiptinas dėmesys į stiprų Lietuvos pramonės pagrindą bei galimybes toliau plėtoti klasterizaciją, ypač judant link tarptautiškumo ir glaudesnių partnerysčių bei pasinaudojant Lietuvos skaitmenizacijos potencialu ir dėmesiu ketvirtajai pramonės revoliucijai.

Lentelė 4 Lietuvos klasterių SSGG

Lietuvos klasterių stiprybės	Lietuvos klasterių galimybės
• Stipri pramonė, sukurianti 20 % BVP ir 80 % eksporto. • Pagrindiniai pramonės sektoriai Lietuvoje yra maisto, energijos, mašinų, IT, baldų pramonės. • Egzistuojantys klasteriai apima pagrindines pramonės šakas. • Ypač gerai išplėtotą skaitmenizaciją. • Lankstūs verslai, galintys greitai prisitaikyti prie kintančių sąlygų.	• Didesnis tarptautiškumas ir geresnė integracija į (tarptautines) vertės grandines. • Įtraukti daugiau mokslinių institucijų į klasterių veiklas. • Didelis klasterių tinklas su didesniu tarpusavio pasitikėjimu ir partneryste • Itin palankios sąlygos Industrijai 4.0.
Lietuvos klasterių silpnybės	Lietuvos klasterių grėsmės
• Dominuoja žemo ar vidutinio technologinio lygmens pramonės. • Nepakankamas tarpsektorinis bendradarbiavimas. • Trūksta ilgalaikės strategijos, kaip finansuoti klasterių veiklą. • Maži klasterių tinklai (klasterius daugiausiai sudaro MVĮ, vidutiniškai 13 narių). • Nepakankamas pajėgumas efektyviai valdyti klasterius (žmogiškųjų ir finansinių išteklių trūkumas).	• Mažėjanti darbo jėgos pasiūla. • Pramonės produktyvumas nepajėgia augti tokiu pačiu tempu kaip ekonomika. • Pasitikėjimo trūkumas tarp verslų trukdo bendradarbiavimui. • Klasteriai suprantami kaip grupė organizacijų su mažu įsipareigojimu viena kitai.

Regional Ecosystem Scoreboard, 2018. European Commission

¹⁷ European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Regional assessment report Lithuania.

¹⁸ European Commission. 2018. Regional Ecosystem Scoreboard. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory/regional-ecosystem-scoreboard_lt

Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijos analizė rodo, jog, nepaisant šiuo metu fiksuojamo stabilaus ekonominio augimo, Lietuva (ir Lietuvos klasteriai) susiduria su demografinėmis problemomis. Dėl mažėjančios darbo jėgos pasiūlos verslai turi siekti aukštesnio efektyvumo. Nors klasterizacija yra idealus įrankis skatinti verslo efektyvumą, observatorijos analizėje pabrėžiama, jog net egzistuojančiuose klasteriuose trūksta verslų tarpusavio pasitikėjimo. Būtent šis pasitikėjimo trūkumas vertinamas kaip viena pagrindinių priežasčių, dėl kurios Lietuvoje klasteriai nėra pasiekę didesnės brandos. Tokia situacija lemia mažesnį efektyvumą tinkluose ir trukdžius integruotis į tarptautines vertės grandines.

Remiantis observatorijos duomenimis, išskiriami iššūkiai ir patarimai, kaip klasterių plėtrą įtraukti į Lietuvos regioninę politiką, siekiant sustiprinti Lietuvos klasterius¹⁹.

Lyginant Lietuvą su kitais observatorijoje dalyvaujančiais regionais, žmoniškųjų išteklių problemos pastebimos Kantabrijos, Luaros, šiaurės vidurio Švedijos, Pjemonto ir Saksonijos regionuose. Slovėnijoje, kaip ir Lietuvoje, nustatyta grėsmė efektyviam klasterių valdymui dėl žemos aukšto lygio specialistų pasiūlos. Prasta verslo tarpusavio bendradarbiavimo kultūra pastebima tuose pačiuose Kantabrijos, Luaros, šiaurės vidurio Švedijos, Pjemonto bei Valonijos regionuose. Atkreipiamas dėmesys į įvairias verslų ir mokslo institucijų bendravimo patirtis: artimiausias Lietuvai yra šiaurės vidurio Švedijos regionas, kuriam taip pat siūloma daugiau dėmesio skirti tarpsektoriniam bendradarbiavimui.

Galiausiai, Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijos duomenys išskiria pagrindinį iššūkį, su kuriuo susiduria Lietuva įgyvendinant klasterių politiką²⁰. Žemiau pateikiamoje lentelėje apibendrinamas nustatytas iššūkis „Poreikis skatinti produktyvumą – ypač per integraciją į tarptautines vertės grandines ir efektyvius verslų tinklus“ bei keliama uždaviniai, rezultatai, priemonės ir t.t. į kuriuos patariama atsižvelgti plėtojant klasterių politiką Lietuvoje.

Lentelė 5 Rekomendacijos dėl klasterių politikos plėtros Lietuvoje

Iššūkis	• Poreikis skatinti produktyvumą – ypač per integraciją į tarptautines vertės grandines ir efektyvius verslų tinklus.
Pagrindinės problemos, neleidžiančios įveikti iššūkio	• Nepakankamas bendradarbiavimas tarp verslų. Būtent didelis tarpusavio bendradarbiavimas reikalingas, siekiant industrijų transformacijos. • Mažas pasitikėjimas tarp verslų ir kitų suinteresuotųjų grupių; silpnas tarpsektorinis bendradarbiavimas. • Nepakankamas pajėgumas efektyviai valdyti klasterius (žmoniškųjų ir finansinių išteklių trūkumas).
Lietuvai keliama bendri uždaviniai	• Kurti geresnes sąlygas strateginei klasterių plėtrai. • Stiprinti regioninius tinklus, skatinant klasterių brandą.
Lietuvai keliama specifiniai uždaviniai	• Sukurti priemones, kurios skatintų tarpsektorinį bendradarbiavimą. • Sukurti geresnę prieigą prie išteklių, reikalingų efektyviam klasterių valdymui. • Kurti klasterizacijos politiką, kuri skatintų tvarius tinklus ir partnerystes. • Skatinti didesnį pasitikėjimą jau egzistuojančiuose tinkluose bei egzistuojančių tinklų plėtrą.
Patarimai dėl specifinių priemonių, padėsiančių įvykdyti uždavinius	• Sukurti paramos priemonę „Inovacijų partnerystės“, kuri būtų skirta verslams, klasteriams ir mokslinių tyrimų organizacijoms. Priemonė siektų sinergijos su jau egzistuojančiais finansavimo instrumentais bei skatintų partnerystes, kuriant inovatyvius produktus, integraciją į naujas vertės grandines.
Siektini rezultatai	• Lietuvoje susikuria nauji ir labiau integruoti verslų tinklai. • Tvaresni klasteriai bei efektyvesnis klasterių valdymas. • Tarpsektorinės inovacijos, kurios prisideda prie regioninių vertės grandinių plėtros.

European Commission, 2019. European Observatory for Cluster and Industrial Change, Policy Briefing - Lithuania

¹⁹ European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Policy Briefing – Lithuania.

²⁰ European commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Summary Report of Policy Lessons Learned.

1.2 Klasterizacijos procesai Europos Sąjungos ir Lietuvos sumanios specializacijos kontekste bei klasterių tarpsektorinių iniciatyvų projektavimas plėtojant sumanią specializaciją

Diskusija apie Europos Sąjungos klasterizacijos procesus sumanios specializacijos kontekste yra įdomi tuo, kad ES lygmeniu nėra bendros politikos sumaniai specializacijai, nei klasterizacijai. Tuo pačiu tiek sumani specializacija, tiek klasterizacija yra palaikomos ES per regioninės politikos formavimo gaires.

Visgi Europos Sąjungos programos, politiniai instrumentai, renginiai ir t. t., palaikantys klasterizaciją, atkreipia dėmesį į tai, kad klasteriai ir klasterių politika turi palaikyti regioninės sumanios specializacijos įgyvendinimą. Tai sutampa ir su platesne mintimi klasterių politikos vadove, jog klasterių politika negali būti vystoma izoliuotai. Priešingai, klasterių politika ir paramos priemonės turi siekti sinergijos su kitomis priemonėmis, strategijomis ir t. t. siekiant kuo efektyviau išnaudoti turimus išteklius.

2014 metų Europos Komisijos komunikate „Dėl Europos pramonės atgimimo“ buvo atkreiptas dėmesys į tai, jog ES narės, kurdamos savo sumanios specializacijos platformas ir padėdamos įgyvendinti regionines sumanios specializacijos programas, turi skatinti tinklaveiką tarp verslų ir klasterių. Tokiu būdu palengvinama inovatyvių technologijų sklaida ir gerųjų praktikų dalijimasis.

Klasteriai gali tapti veiksmingomis platformomis įvairių sektorių ūkio subjektams susitelkti ir įgyvendinti sumanios specializacijos tikslus. Taigi, klasteriai gali skatinti tarpsektorinį bendradarbiavimą įgyvendinant temines strategijas, kurios yra skirtos naujų *visuomenės problemų* (angl. challenge) *sprendimui* ir naujų *konkurencinių pranašumų formavimui* regione.

Jei nusprendžiama klasterius naudoti sumanios specializacijos strategijos įgyvendinimui, gali būti pradėtos naujos klasterių iniciatyvos, bet jos turi būti orientuotos į aiškių regiono valdžios vizijų įgyvendinimą ir naujų rinkų formavimą. Regiono valdžia savo ruožtu turi užtikrinti klasterių ekosistemos veiksmingumą lemiančias būtinas sąlygas – prieigą prie tyrimų ir kompetencijų ugdymo bazių (pvz., institutų, aukštųjų mokyklų), bendradarbiavimą su vietos inkubatoriais, mokslo ir technologijų parkais, atviros prieigos centrais ir kt., klasterių administravimo kompetencijų ir pajėgumų stiprinimą.

Rekomenduojama klasterizacijos skatinimo finansavimą nukreipti tarpsektorinio ir tarptautinio bendradarbiavimo, naujų industrijų formavimosi iniciatyvoms, kurios prisideda prie visuomenės problemų sprendimo ir sumanios specializacijos strateginių tikslų įgyvendinimo²¹.

Nepaisant to, kad toliau inicijuojami ES veiksmai palaiko glaudų ryšį tarp sumaniosios specializacijos ir klasterizacijos, šis ryšys išlieka kalbų lygmenyje, nes politikos formuotojams patariama siekti sinergijos tarp šių dviejų procesų, tačiau tiek klasterių politika, tiek sumanios specializacijos strategija yra paliekamos ES regionams arba šalims. Kadangi nėra bendros klasterizacijos arba sumanios specializacijos politikos ES mastu, tolesnė diskusija apie klasterizacijos procesą ir sumanios specializacijos dinamiką Europos Sąjungos kontekste nėra plėtojama.

²¹ Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3) (2012) European Commission.

1.3 Inovacijų paramos ir konsultavimo paslaugų tipologija plėtojant klasterius

Oslo vadove (2018) vyriausybės politikos instrumentai inovacijų skatinimui klasifikuojami:

- pagal ketinimą remti inovacijų vystymo gebėjimus ir veiklas,
- pagal politikos tikslus,
- pagal instrumentų tipus,
- pagal atsakingos vyriausybės agentūros lygį,
- pagal paramos sąlygas,
- pagal finansinę paramos vertę.

Oslo vadove išsamiai yra aptariami pagrindiniai vyriausybės inovacijų paramos instrumentų tipai (žr. lentelę 6).

Lentelė 6 Pagrindiniai Vyriausybės inovacijų paramos instrumentų tipai

Dotacijos	Vyriausybės dotacijos ar kiti pervedimai inovacinei veiklai. Jie dažnai yra susiję su konkrečiais inovacijų projektais ir padeda padengti dalį su jais susijusių išlaidų.
Nuosavo kapitalo investavimas	Vyriausybės investicijos į verslo kapitalą.
Garantijos kreditiniam finansavimui	Vyriausybės garantijos, palengvinančios trečiųjų šalių finansines investicijas į įmonės inovacijų veiklą.
Prekių ir paslaugų pirkimas	Pirkdami prekes ar paslaugas iš įmonių, sutartyje numato reikalavimus įmonei diegti naujoves.
Mokesčių lengvatos	Mokesčių lengvata inovacinei veiklai ir su ja susijusioms pasekmėms, kaip MTEP išlaidų paskatos ar palankios intelektinės nuosavybės sąlygos.
Infrastruktūros ir paslaugų naudojimas	Tiesioginis ar netiesioginis verslo inovacijų veiklos infrastruktūros ir paslaugų teikimas, pavyzdžiui, subsidijuojama prieiga prie mokslinių tyrimų ir plėtros, testavimo ar prototipų kūrimo įrenginiai arba prieigos prie svarbių duomenų, tinklų ar patariamųjų išteklių suteikimas. Tai gali apimti inovacinių čekių paskirstymą įmonėms, kad jos galėtų įsigyti tam tikrų rūšių specializuotas paslaugas iš patvirtintų teikėjų, kaip universitetai, tyrimų centrai ar dizaino konsultantai.

Oslo vadovas, 2018

Atsižvelgiant į šias Oslo vadovo rekomendacijas, visos šios priemonės galėtų būti pritaikomos ir klasterių veiklos plėtotei šalyje. Tačiau, kaip matysime šioje studijoje, beveik visos inovacijas skatinančios priemonės Lietuvoje yra skirtos įmonėms. Klasterių galimybes pasinaudoti šiomis priemonėmis yra labai ribotos.

1.4 Paramos priemonės klasterių plėtotei

Paramos priemonių modeliai klasterių plėtotei išsamiai apžvelgiami Europos Komisijos leidinyje *The role of clusters in smart specialization strategies*²². Šios informacijos santrauka pateikiama dokumente „Lietuvos klasterizacijos studija 2017“²³. Taigi, klasterių paramos priemonės yra skirstomos į tris pagrindines grupes:

1. **Parama platformoms ar klasterių organizacijų iniciatyvoms.** Finansavimas skiriamas administratoriui, kuris sujungia organizacijas klasterio viduje, teikia informaciją apie rinkas, vyriausybines paramos programas ir viešina klasterį išorės rinkose. Tokių priemonių biudžetas paprastai ribotas, dengiamos konkrečių veiklų

²² The role of clusters in smart specialization strategies (2013) European Commission.

²³ Lietuvos klasterizacijos studija 2017 (2017) Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra.

išlaidos ir klasterio koordinatoriaus personalo darbo užmokestis. Tokios paramos priemonės yra labiausiai paplitęs klasterių politikos instrumentas. Ši klasterių paramos priemonių grupė atspindi požiūrį, kad klasterių politikos intervencijos turi apsiriboti impulsų rinkai siuntimu ir atlikti katalizatoriaus vaidmenį, o ne būti pagrindiniu klasterių veiklos finansavimo šaltiniu.

2. **Parama bendradarbiavimo veikloms tarp klasterio narių.** Finansavimas skiriamas specifinėms klasterio viduje esančių organizacijų veikloms, pavyzdžiui, MTEPI veikloms arba naujos edukacinės programos vystymui. Tokioms priemonėms skiriami didesni biudžetai ir visada reikalaujama kofinansavimo iš įmonių ir mokslinių tyrimų organizacijų. Tokios paramos priemonės yra plačiai paplitusios, tačiau jos keičia požiūrį į valdžios institucijų taikomų paramos priemonių klasteriams lygį.
3. **Klasterių verslo aplinkos vystymas.** Finansavimas skirtas sustiprinti specifinius verslo aplinkos aspektus, pavyzdžiui, tyrimų institucijas ar darbo jėgos, aktualios klasteriams, programas. Šių priemonių biudžetai taip pat yra dideli ir tai yra tie atvejai, kai padengiamos visos išlaidos. Tokios paramos priemonės taip pat plačiai paplitusios, tačiau, kaip ir ankstesnėje priemonių grupėje, jos keičia vyriausybės politikos integravimo kontekstą ir stebi jų poveikį. Klasterių verslo aplinkos aspektai, kuriuos reikia stiprinti, dažniausia yra identifikuojami atsižvelgiant į Europos klasterių orbservatorijos (ang. *European Observatory for Clusters*) ir Regioninės ekosistemos švieslentės (angl. *Regional Ecosystem Scoreboard*) duomenis. .

Klasterių paramos priemonių, kurios aktualiausios atitinkamos klasterių brandos lygiams, grupavimas pateiktas 7 lentelėje.

Lentelė 7 Klasterių paramos priemonės pagal klasterių brandos lygius

Klasterio brandos lygis	Paramos priemonės
Pradinė	Parama naujoms įmonėms (mokslo parkai, inkubatoriai). Parama bendradarbiavimui (susitikimai ir kt.). Inovacijų kultūros ugdymas. Laboratorijų steigimas. Parama MTEP
Pradinė/vystymasis (initial/expansion)	Mokymas ir švietimas (konferencijos, mokymosi procesas). Tinklai (neformalūs, institucionalizuoti), bendros veiklos. Rizikos kapitalo fondai, geresnė prieiga prie kapitalo, rizikos kapitalo. Klasterių marketingas ir paslaugų teikimas.
Plėtra	Veiklų stebėsena, prieiga prie naujų technologijų. Industrinis koordinavimas ir bendradarbiavimas.
Plėtra/branda Branda	Parama pumpurinėms įmonėms (finansavimas, bendradarbiavimas, paslaugos). Žmogiškųjų išteklių plėtra, specializuota darbo jėga. Paramos paslaugos. Tinklų, bendradarbiavimo atnaujinimas. „Švyturio“ projektai (<i>lighthouse projects</i>). Tyrimo institutų steigimas.

Brenner, Schlump, 2011

Šiame skyriuje pateikta klasterių skatinimo politikos ir priemonių apžvalga bus remiamasi formuojant rekomendacijas dėl klasterizacijos procesų skatinimo Lietuvoje ir teikiant rekomendacijas dėl 2019–2022 priemonių plano klasterizacijai stiprinti.

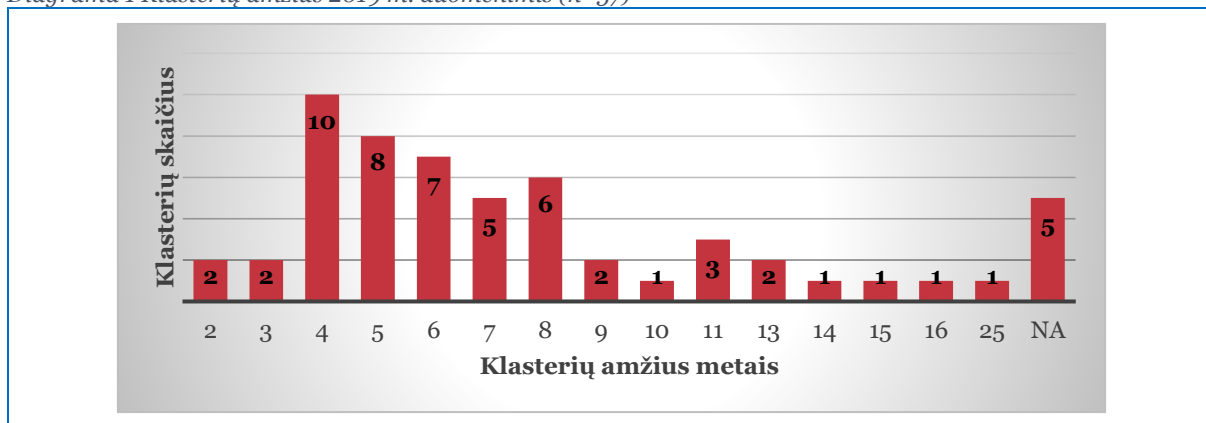
2 LIETUVOS KLASTERIŲ SITUACIJOS APŽVALGA

Šiame skyriuje pristatoma klasterių situacijos 2018m. pabaigai ir 2019m. gegužės 1d. datai apžvalga, parengta statistinių duomenų ir klasterių koordinatorių apklausos rezultatų pagrindu.

2.1 Klasterių demografija ir tarptautiškumas

Klasterių demografija ir tarptautiškumas buvo analizuojami pasitelkus MITA pateiktus duomenis bei antrinius, viešai prieinamus šaltinius (rekvizitai.lt, klaster.lt, klasterių internetiniai puslapiai, Statistikos departamento duomenų bazė, straipsniai interneto portaluose). Viso buvo analizuojami 2019m. gegužės 1d. datai identifiukuoti 57 klasteriai, kurie vienija 777 narių. Iš 777 klasterių narių, 16 narių nebuvo galima nustatyti veiklos vietovės pasitelkiant antrinius šaltinius (dažnu atveju tai fiziniai asmenys, užsiimantys individualia veikla ar užsienyje registruotos įmonės).

Diagrama 1 Klasterių amžius 2019 m. duomenimis (n=57)



Sudaryta autorių, remiantis klaster.lt ir klasterių internetiniuose puslapiuose pateikiama informacija.

Iš 57 analizuotų klasterių, 5 klasterių įsikūrimo datų nepavyko identifikuoti naudojant prieinamus antrinius šaltinius (grafike pažymėtas stulpelis NA). Atsižvelgiant į kiekvieno klasterio įsikūrimo metus, 52 klasteriai buvo suskirstyti pagal amžių metais. Kaip matyti iš 1 diagramos, Lietuvoje ilgiausiai veikiantis klasteris skaičiuoja 25 metus, o daugiausia Lietuvoje veikia klasterių skaičiuojančių 4 metus. Tai, kad po du klasterius veikia nuo 2 iki 3 metų rodo, kad klasterizacijos procesai Lietuvoje nėra sustoję ir vis dar kuriasi nauji klasteriai.

Diagrama 2 Klasterių įsikūrimo metai laikotarpiu nuo 1990 .m. iki 2019 m. duomenimis (n=57)

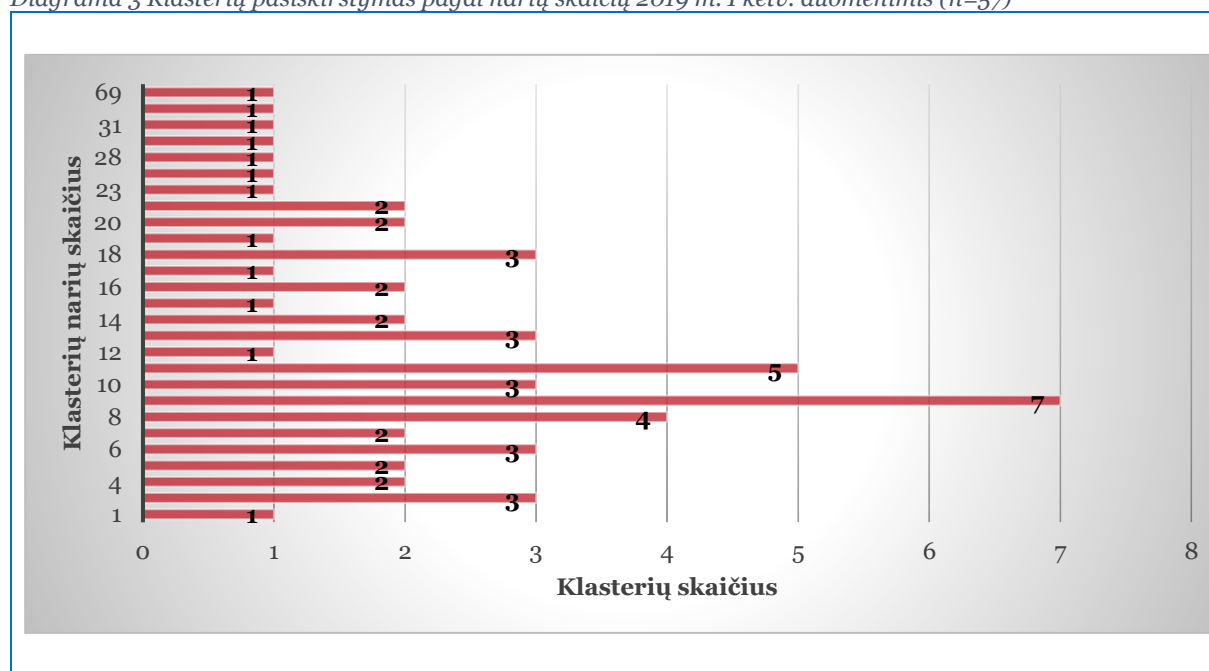


Sudaryta autorių.

Analizuojami 52 klasteriai buvo sugrupuoti į laikotarpius po penkerius metus pagal įsikūrimo metus.

Kaip matyti iš 2 diagramos, klasterių kūrimosi aktyvumo didėjimas fiksuojamas jau 2006–2010 m. laikotarpiu, kai buvo įkurti 8 klasteriai, o 2011–2015 m. laikotarpiu fiksuojamas klasterių kūrimosi bumas, kai per šį 5 metų laikotarpį įsikuria net 35 klasteriai. 2016–2019 m. II ketv. laikotarpiu yra įsikūrę 5 klasteriai, atitinkamai 2016 m. 2 klasteriai ir 2017 m. 3 klasteriai.

Diagrama 3 Klasterių pasiskirstymas pagal narių skaičių 2019 m. I ketv. duomenimis (n=57)

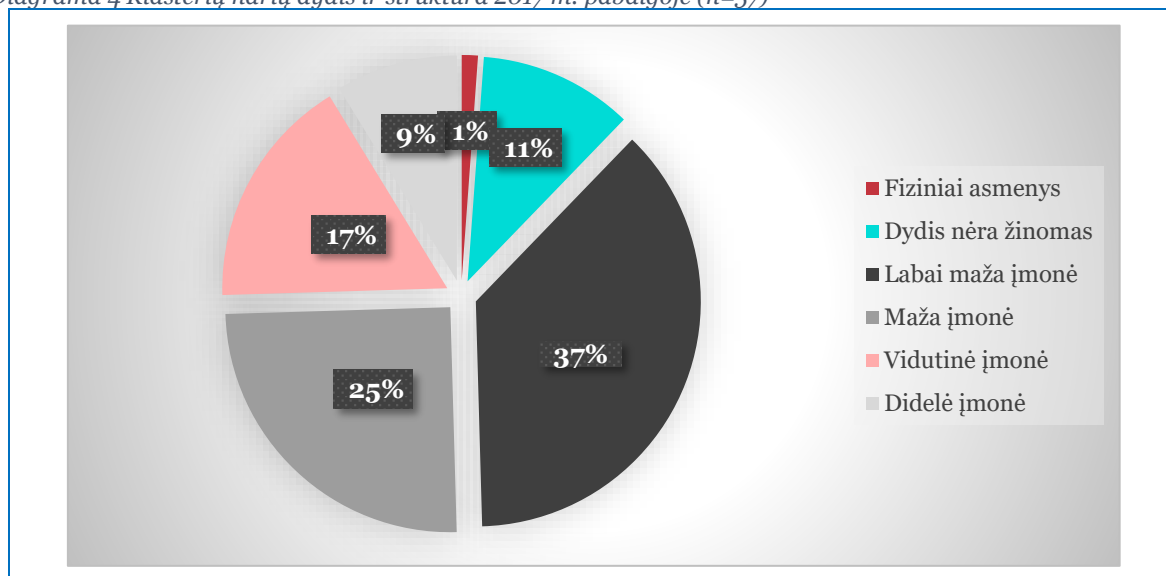


Sudaryta autorių.

Atsižvelgiant į prieinamų antrinių šaltinių informaciją apie 57 klasterius ir jo narius matyti, kad egzistuoja vienas klasteris, kuriame yra tik vienas narys²⁴. Lietuvoje mažiausiai narių turi vienas klasteris, turintis tik vieną narį (antrinių šaltinių duomenimis, papildomos informacijos analizės metu rasti nepavyko), o daugiausiai narių turintis klasteris jų skaičiuoja net 69. Didžiausias klasterių skaičius, net septyni klasteriai, turi po 9 narius, atitinkamai 5 klasteriai po 11 ir 4 klasteriai po 8 narius.

Tik 11 klasterių iš 57 analizuotų, turi po 20 ir daugiau narių. Skaičiuojant klasterio narių vidurkį, vidutinis klasterio narių skaičius buvo 13. Taigi, stebima nedidelis vidutinio klasterio narių skaičiaus augimas lyginant su 2016 metais, kai vidutinis klasterio narių skaičius buvo 11 (Lietuvos klasterizacijos studija, 2017).

Diagrama 4 Klasterių narių dydis ir struktūra 2017 m. pabaigoje (n=57)



Sudaryta autorių.

Klasterio narių dydis analizuotas vadovaujantis 2017 m. duomenimis, nes analizės atlikimo metu išoriniuose prieinamuose informacijos šaltiniuose (rekvizitai.lt) 2018 m. duomenys dar nebuvo skelbiami.

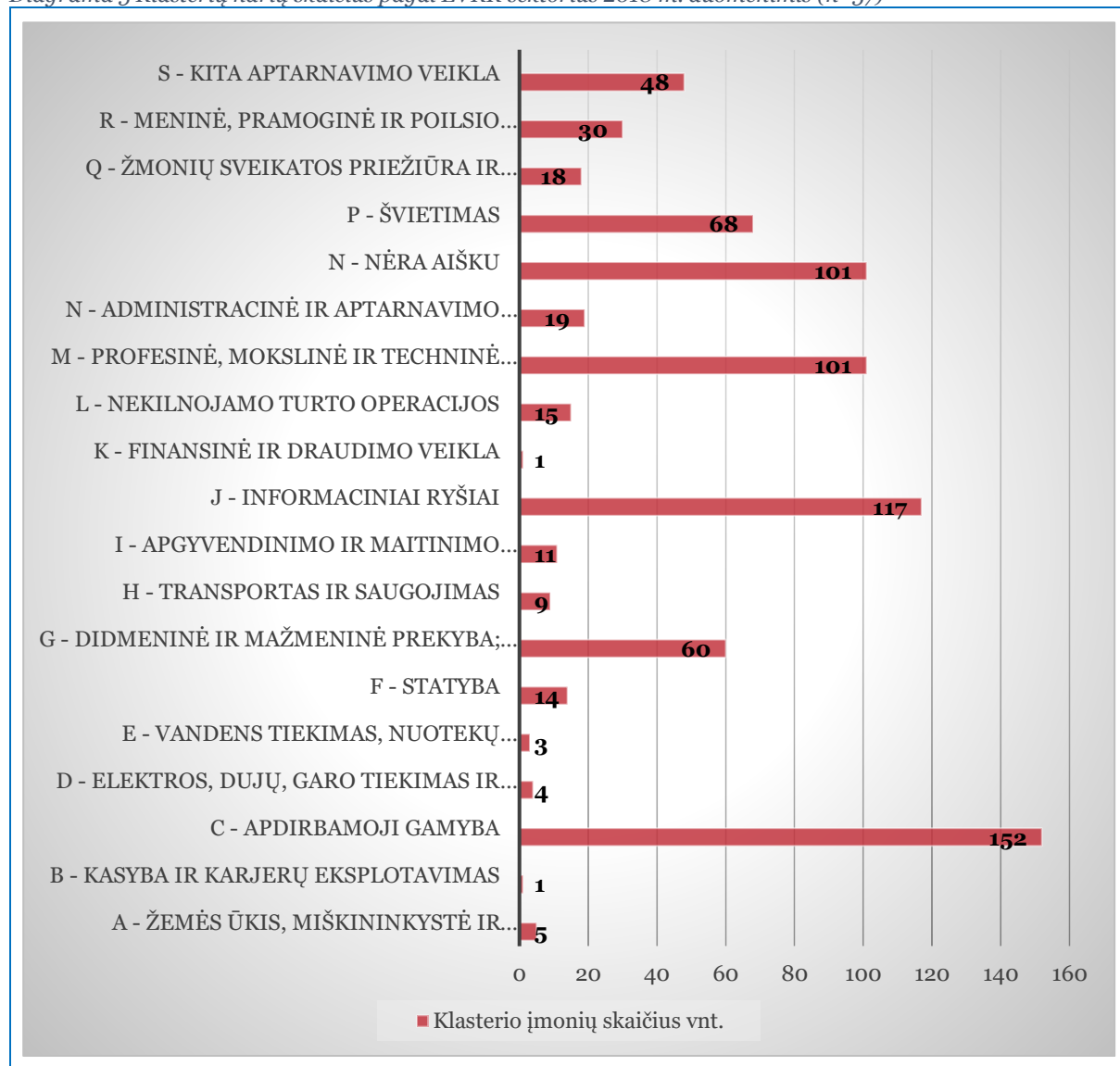
Kaip matyti iš 4 diagramos, aktyviausiai klasterizacijos procesuose dalyvauja labai mažos (290), mažos (194) ir vidutinės įmonės (130). Fiziniai asmenys (iš viso 9) dažniausiai dalyvauja kūrybinių industrijų srities klasteriuose (pvz., juvelyrų, vykdančių individualią veiklą.) Didelės įmonės klasterizacijos veikloje nėra aktyvios (68 įmonės), kadangi jos dažniausiai savarankiškai valdo visą jų vertės grandinę apimančias veiklas. 86 įmonių dydžių iš antrinių šaltinių nebuvo įmanoma nustatyti (dažnu atveju turizmo vystymu užsiimančiuose klasteriuose, kaip turizmo sodybų savininkai, ar vykdančios kitą individualią veiklą arba užsienio valstybėse registruotos įmonės, kurios dalyvauja Lietuvos klasterių veiklose).

Iš analizuotų 57 klasterių tik trys klasteriai veikia viename sektoriuje, kiti 53 klasteriai vienija skirtingiems sektoriams atstovaujančias įmones ir asmenis, apie vieną klasterį informacijos išoriniuose šaltiniuose neužfiksuota. 57 klasteriai vienija 777 įmones bei asmenis. 101 nario (iš 777) EVRK kodo iš prieinamų antrinių šaltinių neįmanoma nustatyti (dažnai tai fiziniai asmenys, užsiimančios individualia veikla, ir užsienyje registruotos įmonės). Vieno klasterio narių EVRK sektoriaus pagal antrinių šaltinių duomenis nustatyti nepavyko.

²⁴ Šis klasteris įregistruotas 2015 m., tačiau visus pastaruosius metus jame buvo tik vienas narys. Kiti duomenys apie jį neprieinami. Šis klasteris neatitinka klasterio apibrėžimo, todėl rekomenduojame jį braukti iš klasterių sąrašų. MITAi klasterio pavadinimas yra žinomas.

Klasterių veiklose dalyvaujančios įmonės dažniausiai veikia apdirbamosios gamybos sektoriuje (152 įmonės), informacinių ryšių (117 įmonės), profesinės, mokslinės ir techninės veiklos (101 įmonės) bei švietimo sektoriuose (68 įmonės). Po vieną įmonę veikia kasybos ir karjerų eksploatavimo bei finansų ir draudimo veiklos sektoriuose.

Diagrama 5 Klasterių narių skaičius pagal EVRK sektorius 2018 m. duomenimis (n=57)



Sudaryta autorių

Klasterių geografinė aprėptis buvo analizuojama pasitelkus MITA pateiktus duomenis bei antrinius, viešai prieinamus šaltinius (rekvizitai.lt, klaster.lt, klasterių internetiniai puslapiai). Iš viso buvo analizuojama 57 klasterių, kurie vienija 777 narius, geografinė aprėptis. narius, geografinė aprėptis. Šešiolikos narių veiklos vietovės, pasitelkiant antrinius šaltinius, nustatyti nepavyko.

Kaip matyti iš duomenų 8 lentelėje, analizuojamu momentu Lietuvoje registruoti 57 klasteriai turėjo 49 narius įmones, registruotas užsienio šalyse, iš kurių daugiausiai narių (27) buvo registruoti Latvijoje (4 klasteriai) ir atitinkamai 2 Ukrainoje (2 klasteriai).

Lentelė 8 Klasterių narių, užsienyje įsikūrusių įmonių (49), pasiskirstymas pagal šalis (n=57)

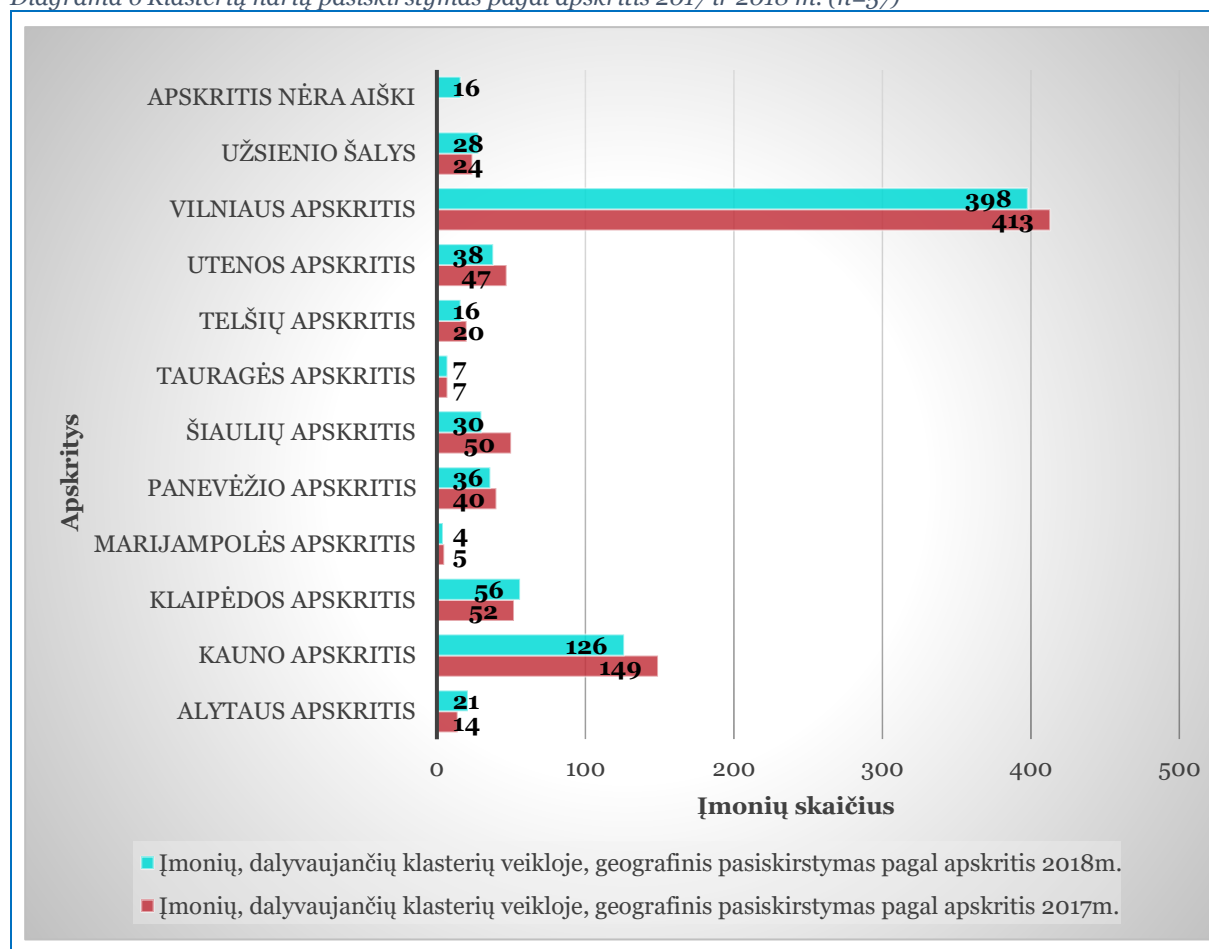
Klasterio nario šalis	Klasteriai, turintys šios šalies partnerių	Šios šalies įmonių, narių skaičius
Airija	1	1
Austrija	1	1
Baltarusija	1	1
Belgija	1	1
Čekija	1	1
Estija	1	1
Jungtinė Karalystė	1	1
Kazachstanas	1	1
Latvija	4	27
Nyderlandai	1	1
Norvegija	1	1
Omanas	1	1
Suomija	1	1
Tanzanija	1	1
Ukraina	2	2
Vokietija	1	1
Neįvardyta konkreti šalis*	6	6
Bendras klasterių, turinčių narių užsienio šalyse, skaičius	16*	
Bendras klasterių narių, užsienyje įsikūrusių įmonių	49*	

* remiantis tik apklausos duomenimis, nes antriniuose šaltiniuose patvirtinančių ir patikslinančių duomenų neaptikta. Sudaryta autorių, remiantis antriniais šaltiniais ir klasterių koordinatorių apklausos duomenimis.

Iš analizuotų 57 klasterių tik 16 klasterių turėjo narius – užsienyje registruotas įmones, iš kurių du klasteriai turėjo 8 narius – užsienyje registruotas įmones, vienas klasteris – tris, likusieji – po 1–2 narius – užsienio įmones. Dar šešių užsienio įmonių – klasterių narių, kurias 5 klasterių koordinatoriai nurodė pildydami apklausą, geografinės vietovės, remiantis antriniais šaltiniais, nustatyti nepavyko.

Analizuojant užsienio įmonių narių pasiskirstymą klasteriuose, prielaida, kad seniausieji įsikūrę ir turintys didesnę veiklos patirtį klasteriai turi daugiau narių, užsienyje registruotų įmonių ar kad jauni klasteriai turi mažiau užsienio šalyse registruotų narių, nepasiteisino. Klasterio narių, užsienyje registruotų įmonių skaičius klasteryje taip pat nėra susijęs ir su klasterio veiklos geografine aprėptimi. Pavyzdžiui, analizuojami duomenys parodė, kad daugiausia klasterio narių – užsienyje registruotų įmonių turi tiek klasteris, veikiantis 6 Lietuvos apskrityse, tiek klasteris, veikiantis vienoje Lietuvos apskrityje. Analizuojant, kas įtakoja užsienio narių atsiradimą klasteryje, išsiaiškinta, jog klasteris užsienio partnerius pasirenka pagal veiklos specifiką, klasterio tikslus, ir tokie pasirinkimai vykdomi neatsižvelgiant į teritorijas ar klasterio amžių.

Diagrama 6 Klasterių narių pasiskirstymas pagal apskritis 2017 ir 2018 m. (n=57)

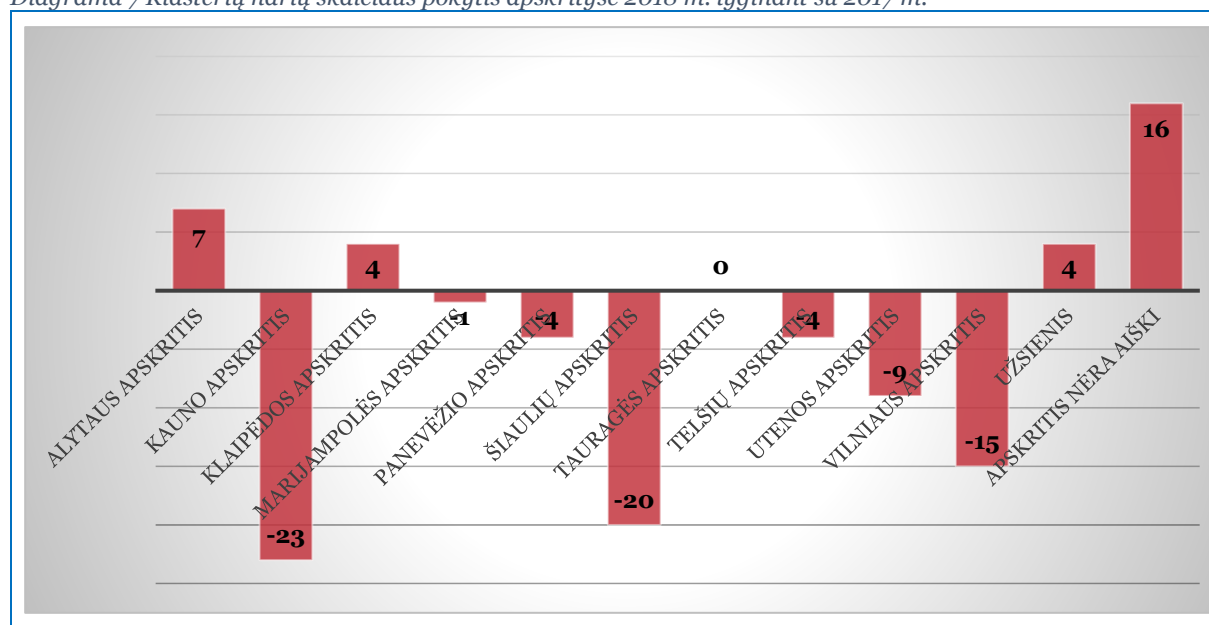


Sudaryta autorių.

Iš analizuotų 57 klasterių veiklose dalyvavusių 777 įmonių 16 iš jų veiklos geografinė padėtis nebuvo išsiaiškinta, 49 įmonės buvo registruotos užsienio šalyse. 6 diagramoje pavaizduotas 733 įmonių, klasterio narių, veiklos geografinis pasiskirstymas.

Daugiausia įmonių, dalyvaujančių klasterių veiklose, registruota Vilniaus apskrityje, atitinkamai 398 įmonės 2018 m. ir 413 įmonės 2017 m., bei Kauno apskrityje – 126 įmonės 2018 m. ir 149 įmonės 2017 m. Lyginant 2018 m. su 2017 metais, pastebimas neženklus įmonių, registruotų šiose apskrityse ir dalyvavusių klasterių veiklose, kiekio sumažėjimas, atitinkamai Vilniuje sumažėjo 15 įmonių, o Kauno apskrityje – 23 įmonėmis.

Diagrama 7 Klasterių narių skaičiaus pokytis apskrityse 2018 m. lyginant su 2017 m.



Sudaryta autorių.

Iš analizuotų 57 klasterių 777 narių įmonių duomenų, naudojant antrinius išorinius šaltinius, 16 įmonių veiklos apskrities nustatyti nepavyko. 7 diagramoje matyti, kad Vilniaus, Kauno ir Šiaulių apskrityse stebimas neigiamas įmonių įsijungimo į klasterius pokytis. Šiose apskrityse įmonių, dalyvavusių bendroje klasterių veiklose, lyginant 2018 m. su 2017 m., sumažėjo atitinkamai 23, 15 ir 20 įmonių. Tačiau Alytaus ir Klaipėdos apskrityse, lyginant 2018 m. su 2017 m., įmonių, dalyvaujančių klasterių veiklose pagausėjo atitinkamai 7 ir 4 įmonės. Tauragės apskrityje pokyčiai nefiksuoti.

Analizuojant klasterių narių (777 įmonės, iš kurių 28 įmonės registruotos užsienio valstybėse, o 16 įmonių veiklos savivaldybės nebuvo galima nustatyti, todėl analizuojamas 733 įmonių pasiskirstymas pagal savivaldybes) pasiskirstymą pagal savivaldybes, daugiausia klasterių veiklose dalyvauja įmonių, registruotų miestų savivaldybėse, atitinkamai:

- Vilniaus m. savivaldybėje – 384 įmonės,
- Kauno m. m. savivaldybėje – 101 įmonė,
- Šiaulių m. savivaldybėje – 27 įmonės,
- Klaipėdos m. savivaldybėje – 24 įmonės,
- Alytaus m. savivaldybėje – 18 įmonių,
- Panevėžio m. savivaldybėje – 14 įmonių.

Rajonų savivaldybėse registruotų įmonių, dalyvaujančių klasterių veiklose, kiekis pasiskirsto taip:

- Biržų raj. savivaldybėje – 21 įmonė,
- Anykščių raj. savivaldybėje – 20 įmonių,
- Klaipėdos raj. savivaldybėje – 15 įmonių,
- Kauno raj. savivaldybėje – 14 įmonių,
- Ignalinos raj. savivaldybėje – 13 įmonių,
- Šilutės raj. savivaldybėje – 11 įmonių,
- Plungės raj. savivaldybėje – 10 įmonių,
- Jurbarko raj. ir Vilniaus raj. savivaldybėse – po 6 įmonės,
- Trakų raj. savivaldybėje – 4 įmonių,
- Druskininkų raj., Kėdainių raj., Kretingos raj., Mažeikių raj., Telšių raj. ir Širvintų raj. savivaldybėse – po 3 įmonės.

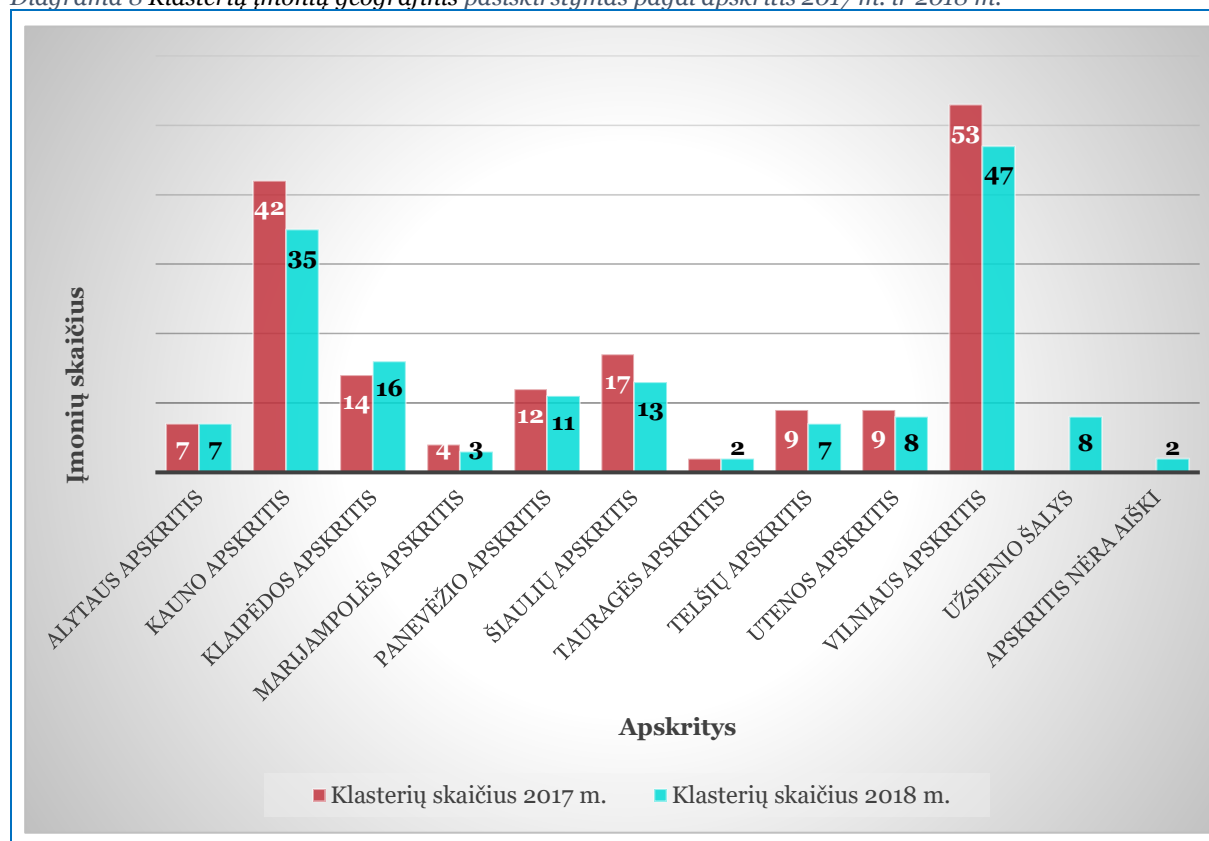
- Birštono raj., Prienų raj., Neringos, Marijampolės ir Šalių raj. savivaldybėse – po 2 įmones,
- Švenčionių raj., Molėtų raj., Utenos m., Utenos raj., Visagino m., Zarasų raj., Šilalės raj., Šiaulių raj., Kuršėnų m., Joniškio raj., Rokiškio raj., Palangos m., Raseinių raj., Kėdainių m., Kaišiadorių raj. ir Jonavos raj. savivaldybėse – po 1 įmonę.

Analizuojant klasterių geografinį pasiskirstymą pagal apskritis, atkreiptinas dėmesys į tai, kad tos pačios įmonės kartais dalyvauja kelių klasterių veiklose, todėl klasterių pasiskirstymas pagal apskritis „persidengia”.

Iš analizuotų 57 klasterių vieno klasterio veiklos apskrities, naudojant išorinius antrinius šaltinius, nustatyti nepavyko.

Lyginant 2018 m. duomenis su 2017 m. duomenimis, pastebima, kad klasteriai pradeda veikti apimdami mažesnę apskričių skaičių. Bene didžiausi pokyčiai per analizuojamus laikotarpius įvyko Vilniaus ir Kauno apskrityse. Šiose apskrityse veikiančių klasterių skaičius sumažėjo, lyginant 2018 m. su 2017 m. atitinkamai 6 ir 7 klasteriais. Panevėžio apskrityje veikiančių klasterių skaičius 2018 m., lyginant su 2017 m., sumažėjo 1 klasteriu, Šiaulių apskrityje – 4 klasteriais, Telšių apskrityje – 2 klasteriais ir Utenos ir Marijampolės apskrityse po 1 klasterį. Alytaus ir Tauragės apskrityje veikiančių klasterių skaičius išliko toks pats. Vienintelėje Klaipėdos apskrityje veikiančių klasterių skaičius 2018 m., lyginant su 2017 m., išaugo 2 klasteriais.

Diagrama 8 Klasterių įmonių geografinis pasiskirstymas pagal apskritis 2017 m. ir 2018 m.



Sudaryta autorių, remiantis rekvizitai.lt duomenimis.

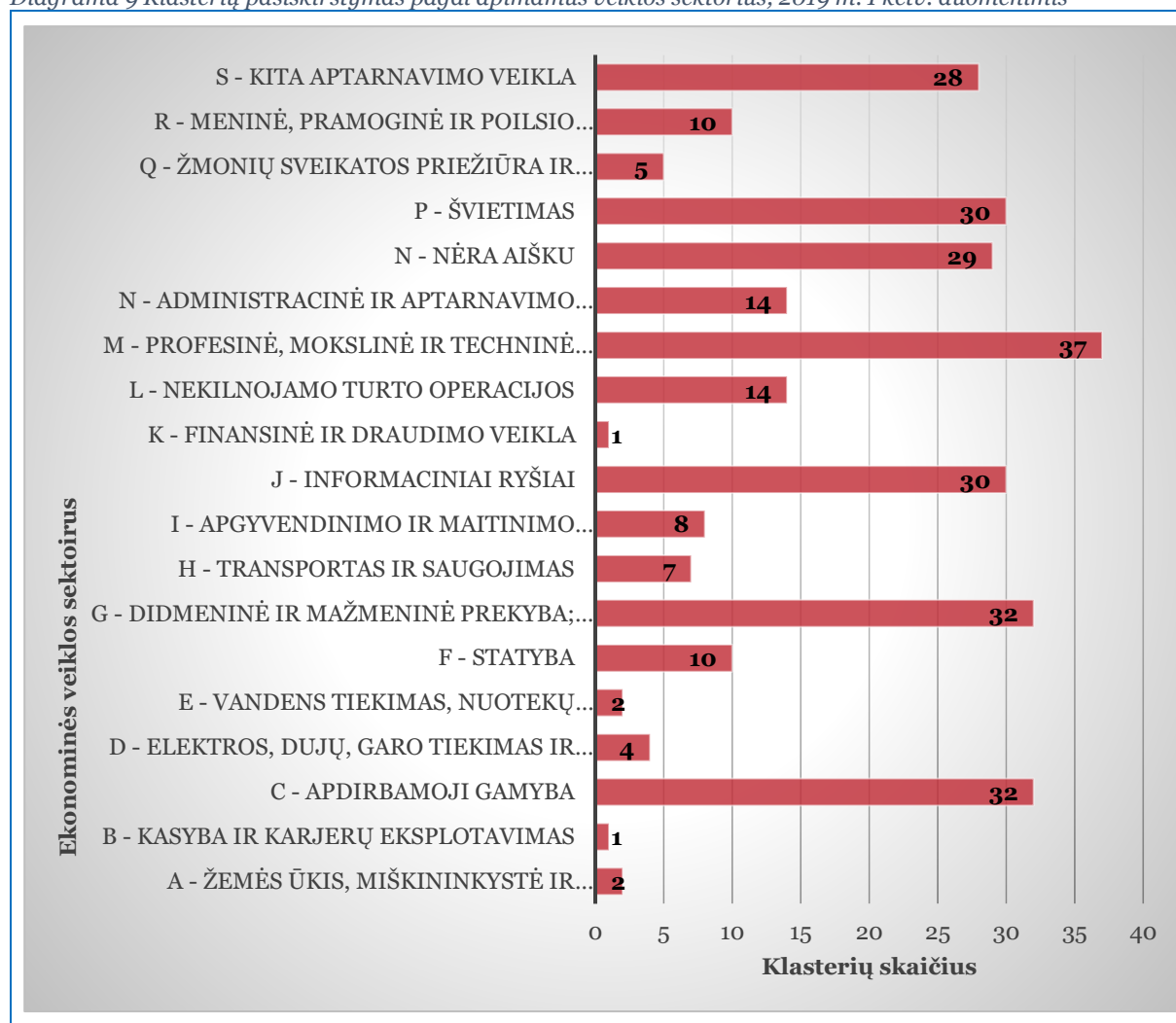
Analizuojant klasterių pasiskirstymą pagal apskritis ir savivaldybes 2018 m. duomenimis, daugiausia klasterių, net 15, apėmė dvi apskritis ir dvi savivaldybes, 13 klasterių veikė apimdami tik vieną apskritį ir vieną savivaldybę. 7 klasteriai veikė apimdami tris apskritis ir tris savivaldybes, 3 klasteriai veikė apimdami dvi apskritis ir tris savivaldybes. Po 2 klasterius veikė apimant dvi apskritis ir keturias savivaldybes, po 2 klasterius veikė apimant tris apskritis ir keturias savivaldybes, po 2 klasterius veikė apimant keturias apskritis ir septynias savivaldybes bei po 2 klasterius apimant šešias apskritis ir aštuonias savivaldybes.

Atliekant detalią klasterio įmonių analizę pagal jų veiklos sektorių, labiausiai iš visų analizuotų klasterių išsiskyrė vienas klasteris, kuris apėmė šešias apskritis ir trylika savivaldybių, jam nedaug nusileido dar vienas klasteris, apimantis šešias apskritis ir dešimt savivaldybių. Po vieną klasterį veikė apimant: septynias apskritis ir septynias savivaldybes, šešias apskritis ir devynias savivaldybes, penkias apskritis ir aštuonias savivaldybes, penkias apskritis ir septynias savivaldybes, keturias apskritis ir aštuonias savivaldybes, keturias apskritis ir penkias savivaldybes, keturias apskritis ir keturias savivaldybes bei vieną apskritį ir dvi savivaldybes.

Iš analizuotų 57 klasterių tik trys klasteriai veikia viename sektoriuje, iš kurių du klasteriai veikia informacinių ryšių sektoriuje ir vienas klasteris veikia apdirbamosios gamybos sektoriuje. Naudojant antrinius duomenis, vieno klasterio veiklos sektoriaus nustatyti nepavyko, kiti 52 klasteriai veikia keliuose ekonominės veiklos sektoriuose.

Kaip matyti iš 9 diagramoje pateiktų duomenų, daugiausia klasteriai veikia profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriuje – 37 klasteriai, po 32 klasterius veikia apdirbamosios gamybos bei didmeninės ir mažmeninės prekybos ir variklių transporto priemonių remonto sektoriuje, po 30 klasterių veikia švietimo bei informacinių ryšių sektoriniuose. 29 klasteriai turėjo narių, kurių ekonominės veiklos sektoriaus nebuvo galima nustatyti.

Diagrama 9 Klasterių pasiskirstymas pagal apimamus veiklos sektorius, 2019 m. I ketv. duomenimis



Sudaryta autorių remiantis, rekvizitai.lt duomenimis.

2.1.1 Klasterių, registruotų ar pripažįstamų tarptautinėse platformose, skaičius

Remiantis Europos klasterių bendradarbiavimo (ECCP) platformos duomenimis²⁵, šioje platformoje yra užsiregistravę 24 Lietuvos teritorijoje veikiantys klasteriai, iš kurių keturi klasteriai šios studijos rengimo metu jau buvo nutraukę savo veiklą.

Tik du klasteriai iš dalyvavusiųjų nurodė ne tik ECCP²⁶, bet ir kitas bendradarbiavimo platformas. Kitos tarptautinės platformos, konkretūs klasteriai ar organizacijos, kuriuos minėti klasteriai apklausos metu įvardijo kaip bendradarbiaujantys, yra šios:

- LETERA (<https://www.letera.lv/>);
- NOHAC CLUSTER (<http://www.nohac.hu/index.php/en/about-us>);
- Metal processing cluster (<https://www.metalklaster.pl/en>);
- Logistic cluster (<https://logcluster.org/>);
- UNIMOS (<http://unimosalliance.com/>);
- Engineering.ai (<https://www.engineer.ai/>);
- Upwork (<https://www.upwork.com/>);
- Clutch;

²⁵ <https://www.clustercollaboration.eu/cluster-list>

²⁶ Vienas iš dviejų nurodžiusių kitas bendradarbiavimo platformas, ECCP platformoje nėra registruotas.

- GoodFirms (<https://www.goodfirms.co/>);
- EEN (<https://een.ec.europa.eu/>);
- WeWork (<https://www.wework.com/>);
- BNI (<http://bni.lt/lt/index>);
- Sortlist (<https://www.sortlist.com/>).

Galima konstatuoti, kad ECCP platformoje yra užsiregistravę šiek tiek daugiau nei trečdalis visų Lietuvos klasterių ir tai yra pati populiariausia bendradarbiavimo tikslais naudojama platforma. Likusieji klasteriai kitų platformų nenurodė, iš viso tik du klasteriai pateikė duomenis apie kitus bendradarbiavimo tikslais naudojamus įrankius/būdus (kitus klasterius, organizacijas ir pan.).

Vienas klasterių koordinatorių apklausoje dalyvavęs klasterio koordinatorius paminėjo, kad klasteris turi Europos klasterių kompetencijos iniciatyvos (ECEI) pripažinimą.

2.1.2 Aktyvūs, ne Lietuvoje veikiantys subjektai kiekviename klasteryje ir jų įtraukimas į klasterių veiklas

Kaip matyti iš pateiktų duomenų 9 lentelėje, analizuojamu momentu Lietuvoje registruoti 57 klasteriai turėjo 43 narius - įmones, registruotas užsienio šalyse, iš kurių daugiausiai narių – 27 – buvo registruoti Latvijoje (4 klasteriai), ir atitinkamai 2 Ukrainoje (2 klasteriai).

Iš analizuotų 57 klasterių tik 16 klasterių turėjo narius, užsienyje registruotas įmones, iš kurių du klasteriai turėjo 8 narius, užsienyje registruotas įmones, vienas klasteris – tris, likusieji – po 1–2 narius – užsienio įmones. Dar šešių užsienio įmonių – klasterių narių, kurias 5 klasterių koordinatoriai nurodė pildydami apklausą kaip aktyvius narius, geografinės vietovės remiantis antrinais šaltiniais nustatyti nepavyko, tačiau ši aplinkybė leidžia daryti prielaidą, kad reali situacija kinta pakankamai dinamiškai, todėl ne visi pokyčiai spėjami laiku užfiksuoti antriniuose informacijos apie klasterius šaltiniuose.

Kaip jau minėta, aktyvių ne Lietuvoje veikiančių subjektų – klasterių narių – skaičių galime nustatyti tik remiantis apklausos duomenimis (n=33), nes antrinių šaltinių, leidžiančių stebėti šį rodiklį, nėra, todėl analizė atliekama ne pilna apimtimi. Apibendrintas tyrimo rezultatų palyginimas pateikiamas 9 lentelėje:

Lentelė 9 Aktyvių, ne Lietuvoje veikiančių ūkio subjektų – klasterio narių – skaičius (N=33)

	Apklausos rezultatai	Antrinių informacijos šaltinių duomenys	Pastabos
Klasterių, turinčių narių – ne Lietuvoje veikiančių subjektų – skaičius	10	11	Vienas klasteris turi neaktyvų narį
Bendras nurodytas ne Lietuvoje veikiančių subjektų skaičius²⁷	22	22	
Klasterių, nurodžiusių mažesnę, nei rodo antriniai šaltiniai, aktyvių narių – ne Lietuvoje veikiančių subjektų – skaičius	1		Skirtumas – 3 nariai, t. y. aktyvūs tik 5 iš 8 klasterių esančių užsienio narių.
Klasterių, nurodžiusių didesnę, nei rodo antriniai šaltiniai, aktyvių narių – ne Lietuvoje veikiančių subjektų – skaičius	4		Skirtumas – 4 nariai

Sudaryta autorių, remiantis antriniais šaltiniais ir apklausos duomenimis.

Kaip matome 10 lentelėje, beveik pusė apklausoje dalyvavusių klasterių (4 iš 10, arba 40 proc.) realiai bendradarbiauja su užsienio partneriais – įmonėmis dar prieš joms formaliai įstojus į klasterį arba partnerių ieškoma konkrečioms veikloms ir ši partnerystė nebūtinai tampa nuolatine ir/arba yra formalizuojama. Taip pat pastebima, kad vienas iš klasterių, turinčių didžiausią narių – ne Lietuvoje registruotų įmonių – skaičių, nurodo, jog aktyvūs nariai iš jų yra tik 5 (iš 8, arba 63 proc.), dar vienas klasteris aktyvių užsienio narių neturi, nors antriniai informacijos šaltiniai ir rodo, kad vienas klasterio narys yra registruotas ne Lietuvoje.

²⁷ Pastaba: apklausos metu koordinatorių buvo klausta tik aktyvių klasterio narių (užsienio subjektų) skaičiaus.

Vienas klasteris, nurodęs kad turi du aktyvius užsienyje registruotus narius, atsakydamas į klausimą „Kaip dažnai jūsų klasteris į savo veiklą įtraukia tarptautinius subjektus (kiek tarptautinių iniciatyvų įgyvendinote per pastaruosius metus)?“ pripažino, kad nebuvo jų įtraukęs nė karto, visi likusieji įtraukdavo nuo 1 iki 6 kartų per 2018 metus (žr. 10 lentelė)

Lentelė 10 Užsienio ūkio subjektų įtraukimas į tarptautines iniciatyvas 2018 m. tarp klasterių, turinčių ne Lietuvoje registruotų narių (n=33)

Bendrų iniciatyvų, į kurias buvo ne Lietuvoje registruotos įmonės, skaičius	Klasteriai, turintys savo sudėtyje aktyvių ne Lietuvoje registruotų narių	Klasteriai, kurių nariai – tik Lietuvoje registruoti subjektai
0	1	
1	2	4
2	4	2
3	1	
5		1
6	1	1
12		1
Virš 20		1
“keliskart”		1
“visada”	1	
Iš viso:	10	11

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Atkreiptinas dėmesys (žr. 11 lentelė), kad į klausimą atsakinėjo ne tik tie klasterių koordinatoriai, kurių atsakymų buvo tikimasi (t. y. tarp narių turintys ne Lietuvoje registruotų narių – įmonių), bet ir tie, kurie neturi tarptautinių subjektų, taigi iš viso tarptautinius partnerius/klasterio narius, registruotus ne Lietuvoje, į bendras iniciatyvas įtraukia du trečdaliai apklausoje dalyvavusių klasterių (n=21 iš 33, t. y. 64 proc.).

Klasterių koordinatoriai, dalyvavę apklausoje, išvardijo pakankamai platų spektrą veiklų, kuriose 2018 metais dalyvavo ne Lietuvoje registruoti klasterio nariai ar kiti užsienio partneriai (žr. 11 lentelė), iš kurių populiariausios veiklos yra parodos ir kiti renginiai, B2B (verslas verslui) susitikimai, eksporto skatinimo iniciatyvos, pasiruošimas bendroms projekcinėms veikloms rengiant paraiškas bei vykdant projektus, gavusius finansavimą.

Lentelė 11 Klasterių koordinatorių įvardytos veiklos/iniciatyvos, į kurias įtraukiami ne Lietuvoje registruoti klasterio nariai ar kiti užsienio partneriai (n=33)

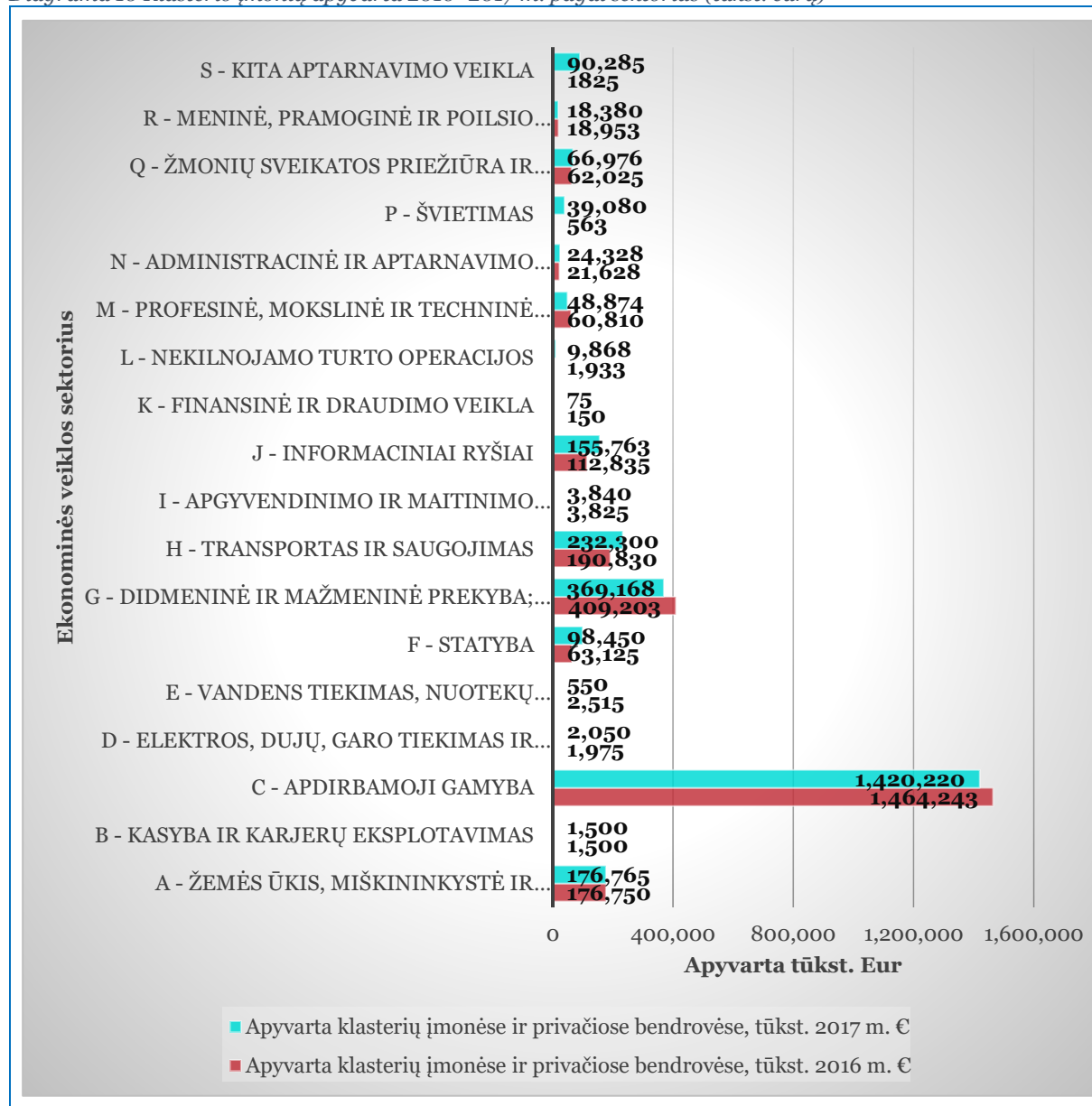
Respondentų įvardytos bendros veiklos (iniciatyvos)	Klasterių skaičius
Vienartiniai eksporto projektai; eksporto skatinimas	4
B2B (verslas verslui) susitikimai	4
RFQ (angl. Request for quotation)	1
Konsultacijos, paklausimai	1
Parodos, kiti renginiai	7
Bendrai su užsienio startuolių sukurta programa „Minsum Lietuva“	1
BSR Innovation Express projektas	2
Susitikimai dėl projektinių veiklų; bendrų paraiškų rengimas ir teikimas	3
Bendradarbiavimo MTEP veiklose	1
Klasteryje esančios užsienyje registruotos įmonės turi lietuviškai kalbančius atstovus Lietuvoje, tad jie yra įtraukiami į visas klasterio veiklas	1
Klientų pritraukimas per partnerystes su užsienio IT tiekėjais	1
Bendros veiklos „Inoconnect“ priemonėje	1

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

2.2 Klasterių efektyvumas

2.2.1 Apyvarta

Diagrama 10 Klasterio įmonių apyvarta 2016–2017 m. pagal sektorius (tūkst. eurų)



Sudaryta autorių, remiantis rekvizitai.lt informacija.

Lentelė 12 Klasterių įmonių apyvartos pokytis 2017m. lyginant su 2016 m. (tūkst. eurų)

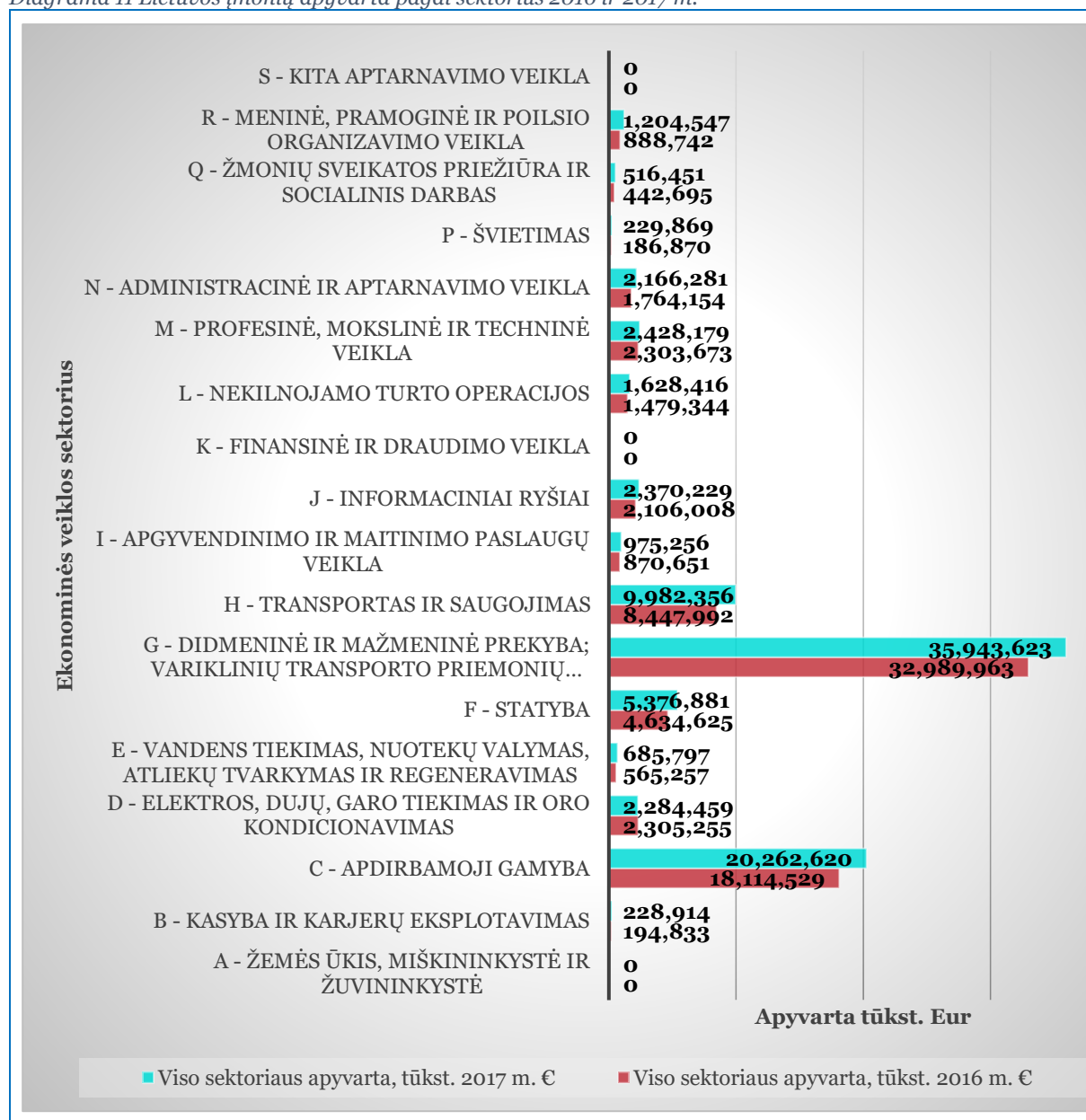
Ekonominės veiklos sektorius	Apyvartos pokytis klasterių įmonėse ir privačiose bendrovėse, tūkst. € lyginant 2017 m. su 2016 m.
A – Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	15
B – Kasyba ir karjerų eksplotavimas	0
C – Apdirbamoji gamyba	-44,023
D – Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	75
E – Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	-1,965
F – Statyba	35,325
G – Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	-40,035
H – Transportas ir saugojimas	41,470
I – Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	15
J – Informaciniai ryšiai	42,928
K – Finansinė ir draudimo veikla	-75
L – Nekilnojamo turto operacijos	7,936
M – Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	-11,936
N – Administracinė ir aptarnavimo veikla	2,701
P – Švietimas	38,518
Q – Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	4,951
R – Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	-573
S – Kita aptarnavimo veikla	88,460

Sudaryta autorių, remiantis rekvizitai.lt informacija.

Kaip matyti iš 10 ir 11 diagramų, analizuojant 57 klasterių įmonių apyvartų duomenis, antriniuose viešuosiuose šaltiniuose naujausia informacija apie įmonių apyvartas buvo skelbiama tik 2017 m. Lyginant klasterių įmonių apyvartas pagal ekonominės veiklos sektorius 2017 m. ir 2016 metais, fiksuojamas didžiausias apyvartos padidėjimas kitos aptarnavimo veiklos sektoriuje, kuris sudaro 88.460 tūkst. Eur, atitinkamai informacinių ryšių sektoriuje 42.928 tūkst. Eur, transporto ir saugojimo 41.470 tūkst. Eur, švietimo sektoriuje 38.518 tūkst. Eur bei statybos sektoriuje 35.325 tūkst. Eur. Tuo tarpu didžiausi apyvartos sumažėjimai klasterio įmonėse pagal sektorių, lyginant 2017 m. su 2016 metais, fiksuojamas apdirbamosios pramonės sektoriuje – 44.023 tūkst. Eur, atitinkamai didmeninės ir mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių remonto sektoriuje 40.035 tūkst. Eur bei profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriuje 11.936 tūkst. Eur.

Šie klasterių įmonių apyvartų pokyčiai pagal sektorius rodo, kokie dinamiški procesai vyksta klasteriuose, kokiam sektorių atstovaujančių įmonių daugiau išitraukia į klasterių veiklas ir kokiam sektoriui atstovaujančios įmonės pasitraukia iš klasterių veiklų. Pavyzdžiui, 2018 m. (lyginant su 2017m.) iš klasterių veiklų pasitraukė 68 įmonės, o naujai į klasterių veiklas įsitraukė 84 įmonės.

Diagrama 11 Lietuvos įmonių apyvarta pagal sektorius 2016 ir 2017 m.



Sudaryta autorių, remiantis statistikos departamento duomenimis.

Lentelė 13 Lietuvos įmonių apyvartos pokytis pagal sektorius 2017 m. lyginant su 2016 m. (tūkst. eurų)

Veiklos sektorius	Viso sektoriaus apyvartos pokytis, tūkst. € lyginant 2017 m. su 2016 m.
A – Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	0
B – Kasyba ir karjerų eksplotavimas	34,081
C – Apdirbamoji gamyba	2,148,091
D – Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	-20,796
E – Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	120,540
F – Statyba	742,256
G – Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	2,953,660
H – Transportas ir saugojimas	1,534,364
I – Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla	104,605
J – Informaciniai ryšiai	264,221
K – Finansinė ir draudimo veikla	ND*
L – Nekilnojamo turto operacijos	149,072
M – Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	124,506
N – Administracinė ir aptarnavimo veikla	402,127
P – Švietimas	42,999
Q – Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	73,756
R – Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	315,805
S – Kita aptarnavimo veikla	ND

ND*– nėra duomenų.

Sudaryta autorių remiantis rekvizitai.lt informacija

Kaip matyti iš 12 diagramos ir 12 lentelės, iš 18 ekonominės veiklos sektorių tik viename sektoriuje fiksuojamas apyvartų sumažėjimas – tai apdirbamosios gamybos sektorius, kuriame apyvarta, lyginant 2017 m. su 2016 m., sumažėjo 20.796 tūkst. Eur, žemės ūkio, miškininkystės ir žuvininkystės sektoriaus apyvartų duomenų iš išorinių šaltinių negauta.

Didžiausias apyvartos pokytis Lietuvoje, 2017 m. lyginant su 2016m., fiksuojamas didmeninės ir mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių remonto sektoriuje, kuriame padidėjo net 2.953.660 tūkst. Eur, atitinkamai apdirbamosios gamybos sektoriuje – 2.148.091 tūkst. Eur, transporto ir saugojimo sektoriuje 1.534.364 tūkst. Eur bei statybos sektoriuje 742.256 tūkst. Eur.

Kituose sektoriuose fiksuojamas nežymus padidėjimas ribose nuo 34.081 tūkst. Eur iki 402.127 tūkst. Eur.

Lyginant išskaičiuotą vienos klasterio įmonės 2017 m. apyvartos vidurkį su išskaičiuotu vienos Lietuvos įmonės 2017 m. apyvartos vidurkiu pagal ekonominės veiklos sektorius matyti, kad 12 analizuojamų ekonominės veiklos sektorių vienos klasterio įmonės apyvartos vidurkis yra ženkliai didesnis nei Lietuvoje bendras vienos įmonės apyvartos vidurkis tame sektoriuje. Trijų sektorių – žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė, finansinė ir draudimo veikla bei kita aptarnavimo veikla – vidutinės vienos Lietuvoje veikiančios įmonės apyvartos vidurkio nebuvo

galima nustatyti, nes iš antrinių šaltinių negauta informacijos apie apyvartų dydžius Lietuvoje šiuose sektoriuose.

Lentelė 14 Klasterio vienos įmonės metinės apyvartos vidurkis pagal sektorių, lyginant su Lietuvos vienos įmonės apyvartos vidurkiu pagal sektorių 2017 m.

Veiklos sektorius	Vienos įmonės apyvarta pagal sektorių Lietuvoje tūkst. Eur	Vienos įmonės apyvarta pagal sektorių klasteryje tūkst. t Eur
A – Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	ND*	44,191 €
B – Kasyba ir karjerų eksploatavimas	1,775 €	1,500 €
C – Apdirbamoji gamyba	2,601 €	9,468 €
D – Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	2,262 €	683 €
E – Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	1,610 €	275 €
F – Statyba	670 €	7,032 €
G – Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	1,449 €	6,965 €
H – Transportas ir saugojimas	1,230 €	25,811 €
I – Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	275 €	549 €
J – Informaciniai ryšiai	687 €	1,366 €
K – Finansinė ir draudimo veikla	ND	75 €
L – Nekilnojamo turto operacijos	330 €	705 €
M – Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	223 €	619 €
N – Administracinė ir aptarnavimo veikla	641 €	1,431 €
P – Švietimas	57 €	1,954 €
Q – Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	142 €	3,940 €
R – Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	235 €	799 €
S – Kita aptarnavimo veikla	ND	2,100 €

ND* – nėra duomenų.

Sudarytas autorių remiantis LR Statistikos departamento duomenimis.

Ir tik trijuose sektoriuose – kasyba ir karjerų eksploatavimas, elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas bei vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas vienos klasterio įmonės apyvartos vidurkis yra mažesnis nei Lietuvoje bendras vienos įmonės apyvartos vidurkis tuose sektoriuje. Kaip jau buvo paminėta anksčiau, šiuose sektoriuose veikia didelės įmonės, kurios nedalyvauja klasterių veiklose.

Iš to galima dalyti išvadą, kad dalyvavimas klasterių veiklose kuria įmonėms pridėtinę vertę, sudaro sąlygas augti ir plėsti savo rinkas.

2.2.2 Vidutinis atlyginimas

Analizuojamuoju laikotarpiu naujausi prieinami duomenys buvo 2019 m. I ketvirčio. Iš 57 klasterių duomenys rinkti ir sisteminti apie 777 klasterių narių ekonominės veiklos sektorių ir darbo užmokesčio dydį iš prieinamų antrinių šaltinių (Registrų centro duomenų bazė,

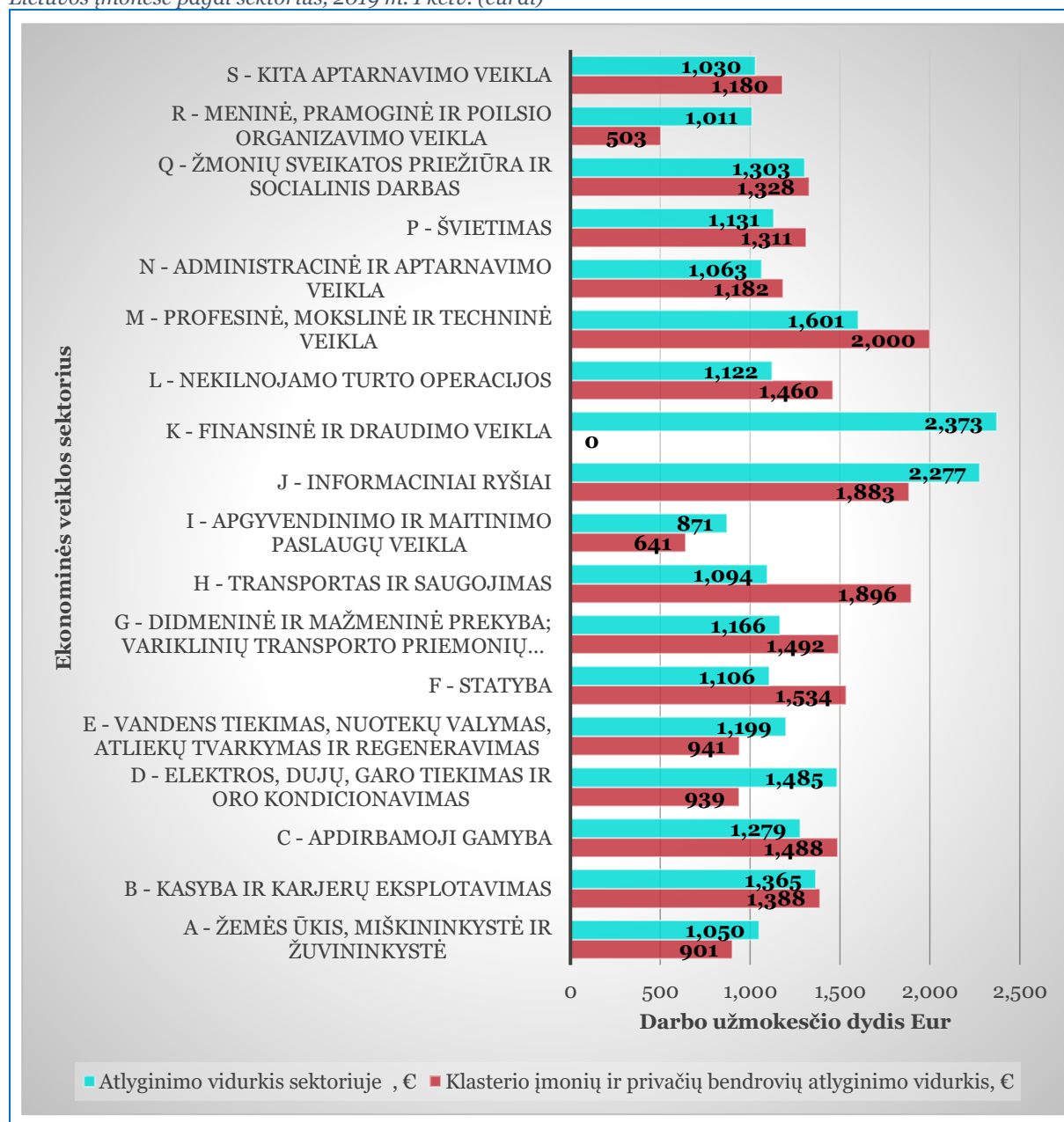
rekvizitai.lt.), šalies darbo užmokesčio vidurkiai pagal ekonominės veiklos sektorius rinkti iš LR Statistikos departamento duomenų bazės.

Renkant informaciją apie 777 klasterio narių vidutinį darbo užmokestį, 272 klasterio narių vidutinio darbo užmokesčio dydžių iš prieinamų antrinių informacijos šaltinių nustatyti nepavyko. Pateiktoje diagramoje susisteminta informacija apie 505 klasterio narių vidutinį darbo užmokestį pagal jų ekonominės veiklos sektorius. Iš analizuojamų 18 ekonominės veiklos sektorių finansinės ir draudimo veiklos sektoriuje klasterių įmonių darbo užmokesčio dydžio nepavyko nustatyti (šiam sektoriuje veikia tik viena įmonė iš 777 analizuotų įmonių).

Analizė parodė, kad 11 iš 18 ekonominės veiklos sektorių klasterių įmonių vidutinis darbo užmokestis yra didesnis už Lietuvos vidutinį to sektoriaus darbo užmokestį. Didžiausias atotrūkis tarp Lietuvoje ir klasterių įmonių vidutinio darbo užmokesčio yra Transporto ir saugojimo sektoriuje, kur jis didesnis net 73,21 proc. nei šalies vidurkis. Atitinkamai statybos sektoriuje – 38,65 proc, nekilnojamo turto operacijų sektoriuje – 30,19 proc., didmeninės ir mažmeninės prekybos; variklinių transporto priemonių remonto sektoriuje – 27,96 proc., profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriuje – 24,88 proc., apdirbamosios gamybos sektoriuje – 16,34 proc., švietimo sektoriuje – 15,90 proc., kitos aptarnavimo veiklos sektoriuje – 14,56 proc., administracinės ir aptarnavimo veiklos sektoriuje – 11,20 proc., žmonių sveikatos priežiūros ir socialinio darbo sektoriuje – 1,91 proc. ir kasybos ir karjerų eksploatavimo sektoriuje – 1,71 proc.

Elektros, dujų, garo tiekimo ir oro kondicionavimo ir vandens tiekimo, nuotekų valymo, atliekų tvarkymo ir regeneravimo bei informacinių ryšių sektoriuose klasterių įmonėse vidutinis darbo užmokestis yra mažesnis už šalies vidutinį darbo užmokestį šiuose sektoriuose atitinkamai – 36,75 proc., 21,52 proc., 17,30 proc. Šį skirtumą galima paaiškinti tuo, kad šiuose sektoriuose Lietuvoje veikia didelės įmonės, kaip pvz. AB „Lietuvos energijos tiekimas“, turintis 2425 darbuotojų arba UAB „Vilniaus vandenys“, turintis 694 darbuotojus, kurios nedalyvauja klasterių veikloje.

Diagrama 12 Vidutinis mėnesinis darbo užmokestis klasterių įmonėse, lyginant su vidutiniu darbo užmokesčiu Lietuvos įmonėse pagal sektorius, 2019 m. I ketv. (eurai)



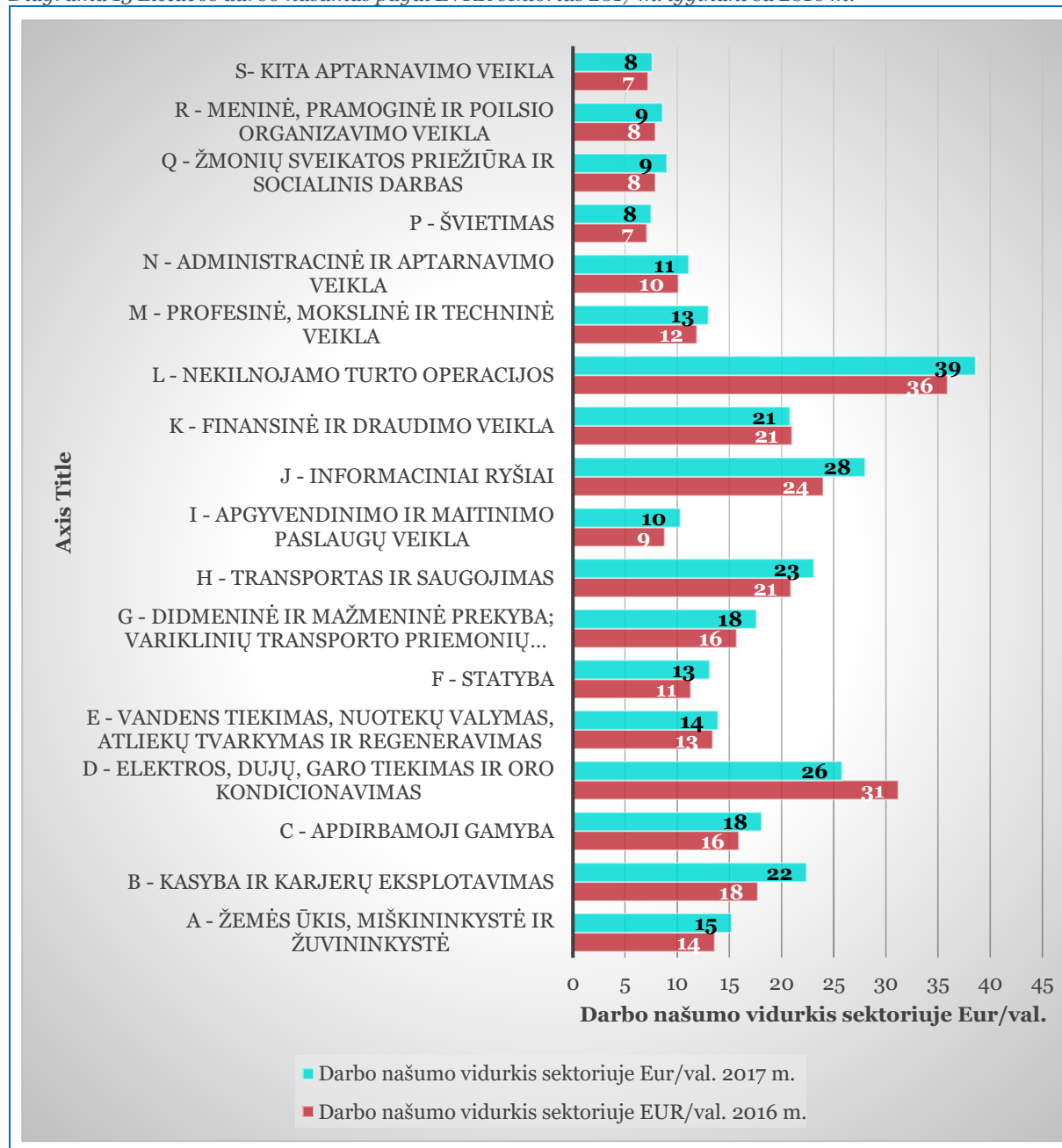
Sudaryta autorių.

2.2.3 Vidutinis darbo našumas pagal sektorius

2017 m. darbo našumas, apskaičiuotas pagal bendrąją pridėtinę vertę palyginamosiomis kainomis, sukurtas per vieną dirbtą valandą (Statistikos departamento duomenimis). Lyginant 2017 m. ir 2016 m. duomenis, kurie pateikti 14 diagramoje, iš analizuojamų 18 ekonominės veiklos sektorių Lietuvoje 16 sektorių fiksuojamas darbo našumo augimas, tačiau elektros, dujų, garo tiekimo ir oro kondicionavimo sektoriuje fiksuojamas darbo našumo sumažėjimas 5 Eur/val. Finansinės ir draudimo veiklos sektoriuje darbo našumas tiek 2016 m., tiek 2017 m. išlieka toks pat. 9 sektoriuose darbo našumas padidėjo 1 Eur/val., tai – kita aptarnavimo veikla; meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla; žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas; švietimas; administracinė ir aptarnavimo veikla; profesinė, mokslinė ir techninė veikla; apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla; vandens tiekimas, nuotekų

valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas; žemės ūkis miškininkystė ir žuvininkystė. Keturiuose sektoriuose darbo našumas padidėjo 2 Eur/val., tai transportas ir saugojimas; didmeninė ir mažmeninė prekyba, variklinių transporto priemonių remontas; statyba bei apdirbamoji gamyba. Viename sektoriuje darbo našumas padidėjo 3 Eur/val., tai – nekilnojamo turto operacijos. Dviejuose sektoriuose darbo našumas padidėjo 4 Eur/val., tai – informaciniai ryšiai bei kasyba ir karjerų eksploatavimas.

Diagrama 13 Lietuvos darbo našumas pagal EVRK sektorius 2017 m. lyginant su 2016 m.

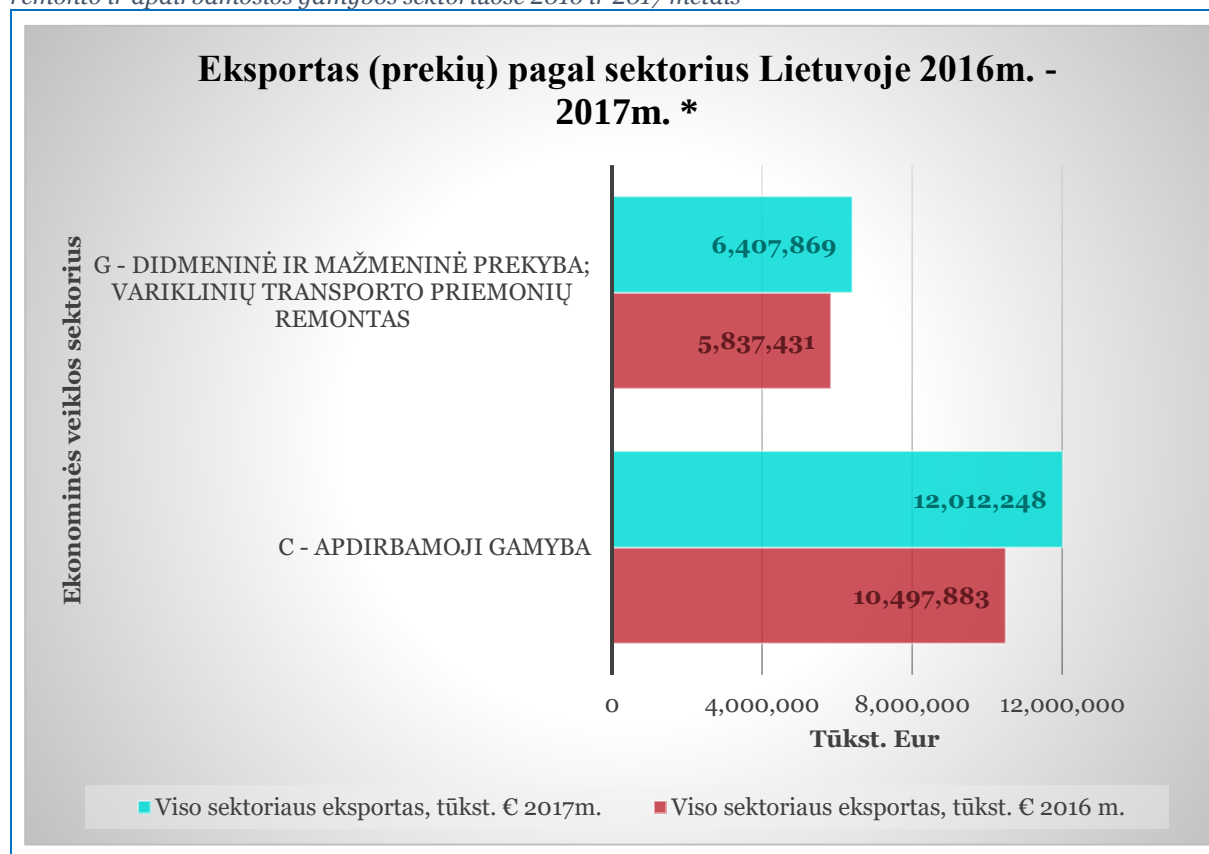


Sudaryta autorių

2.2.4 Eksportas

Analizuojant Lietuvos sektorių verslo apimtis matyti, kad daugiausiai eksportuoja didmeninės ir mažmeninės prekybos bei variklinių transporto priemonių remonto ir apdirbamosios gamybos sektorių įmonės. Šių veiklos sektorių eksporto apimtys ryškiai išsiskiria iš kitų veiklos sektorių eksporto apimčių, todėl visų veiklos sektorių eksporto apimčių grafinis pateikimas vienoje diagramoje yra sudėtingas. Siekiant pademonstruoti visų veiklos sektorių apimtis, labiausiai išsiskiriančias didmeninės ir mažmeninės prekybos bei variklinių transporto priemonių remonto ir apdirbamosios gamybos sektorių įmonių eksporto apimtis vaizduojame atskiroje diagramoje (žr. 15 diagrama).

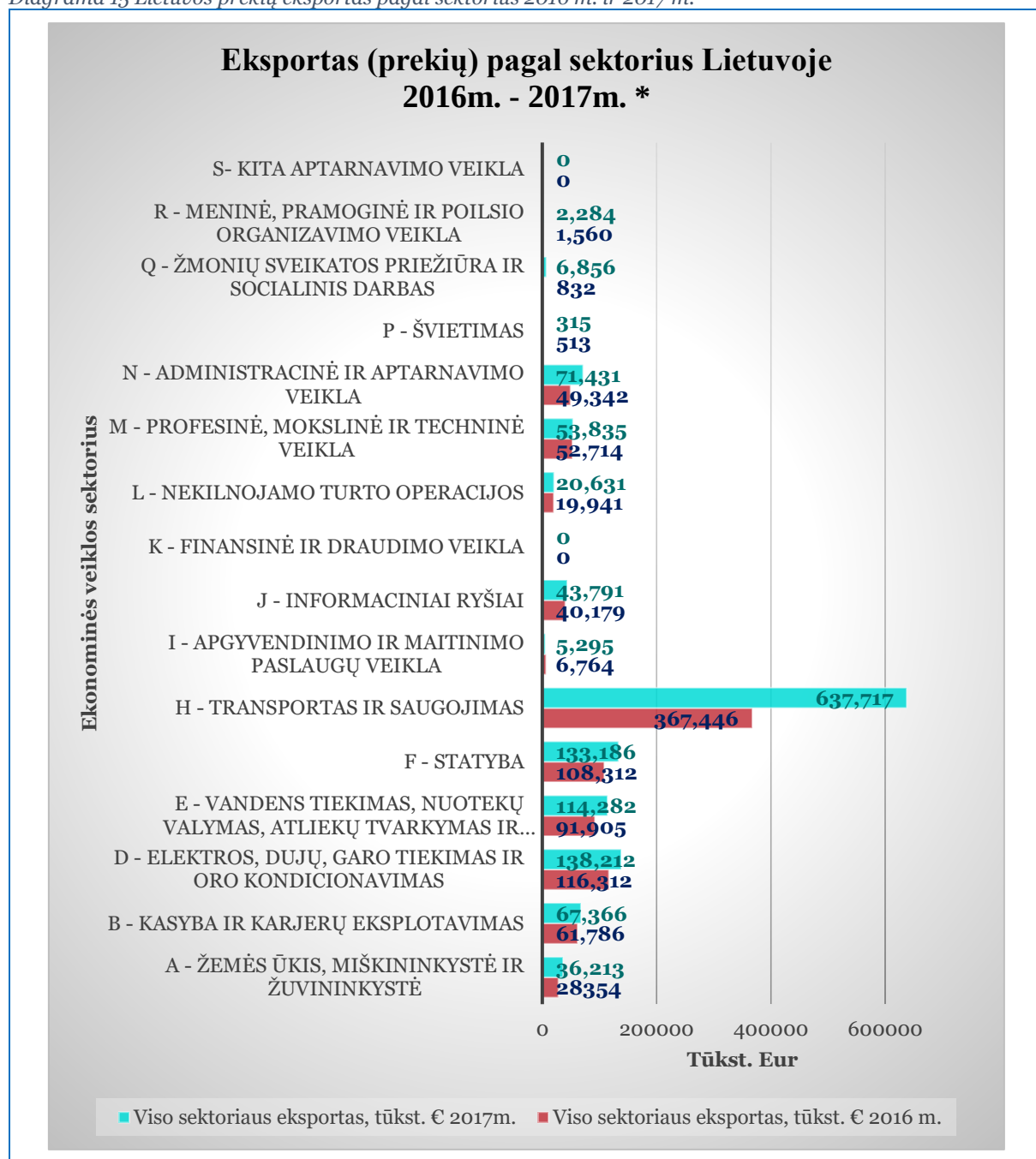
Diagrama 14 Eksporto apimtys Lietuvos didmeninės ir mažmeninės prekybos bei variklinių transporto priemonių remonto ir apdirbamosios gamybos sektoriuose 2016 ir 2017 metais



* – Lyginami Lietuvos sektoriai, kurių eksportas svyruoja nuo 5 000 001 iki 12 100 000 tūkst. Eur.

Sudarytas autorių.

Diagrama 15 Lietuvos prekių eksportas pagal sektorius 2016 m. ir 2017 m.



* Lyginami Lietuvos sektoriai, kurių eksportas svyruoja nuo 0 iki 5 000 000 tūkst. Eur.

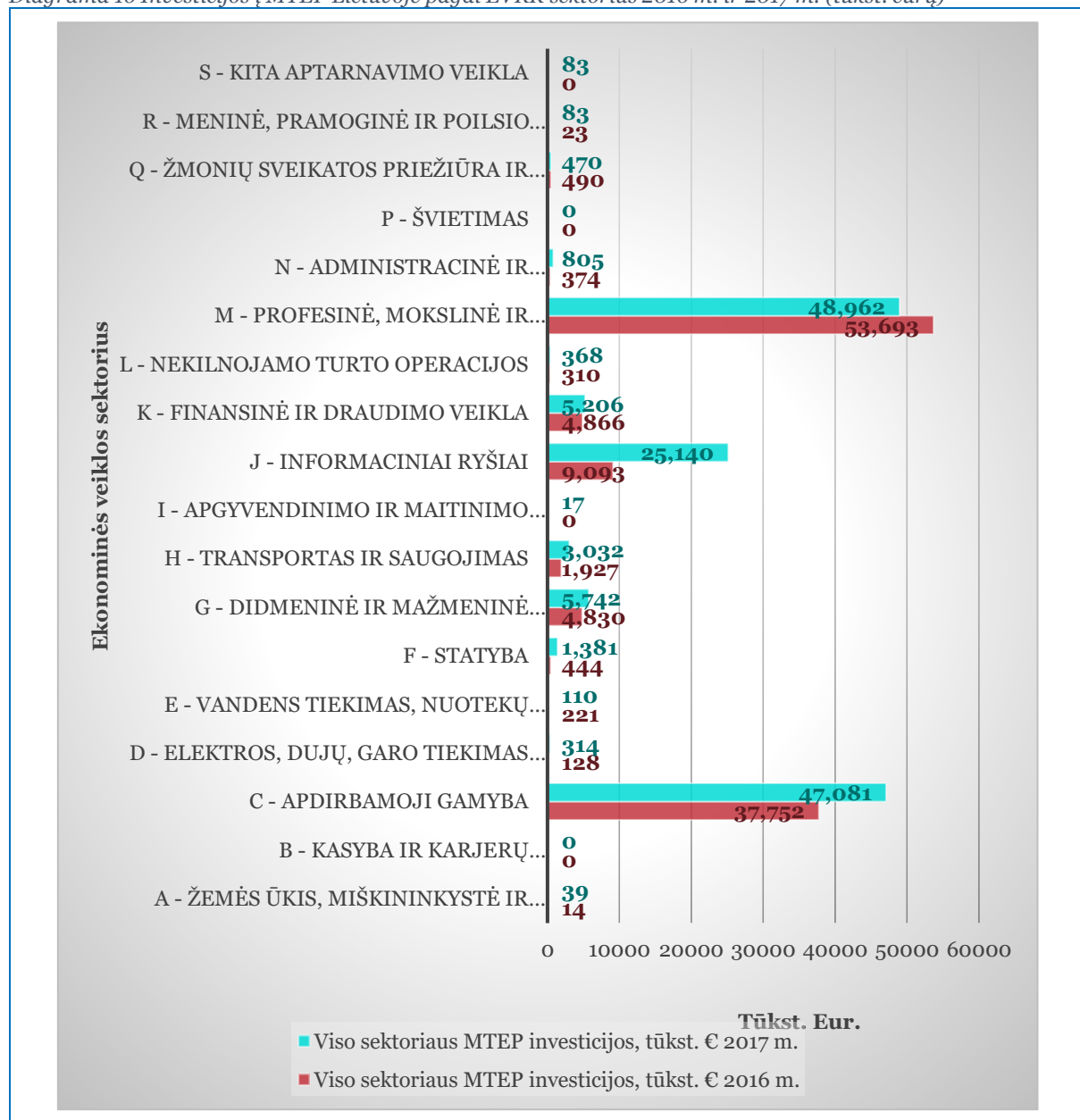
Sudaryta autorių, remiantis LR Statistikos departamento duomenimis.

Kaip matyti iš 15 ir 16 diagramų, iš 18 ekonominės veiklos sektorių dviejų sektorių eksporto duomenų iš išorinių antrinių šaltinių nustatyti nepavyko, tai – kita aptarnavimo veikla ir finansinė ir draudimo veikla. Iš analizuojamų 16 ekonominės veiklos sektorių eksportas sumažėjo dviejuose sektoriuose, lyginant 2017 m. ir 2016 m., tai – apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla, kurioje atitinkamai stebimas sumažėjimas 1.469 tūkst. Eur ir švietime atitinkamai sumažėjo 198 tūkst. Eur.

14-oje ekonominės veiklos sektorių, lyginant 2017 m. ir 2016 m, stebimas eksporto augimas, kuris sektoriuose išsidėsto taip: apdirbamoji gamyba – 1.514.365 tūkst. Eur, didmeninė ir

mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas – 570.438 tūkst. Eur, transportas ir saugojimas – 270.271 tūkst. Eur, statyba – 24.874 tūkst. Eur, vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas – 22.377 tūkst. Eur, elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas – 21.900 tūkst. Eur, administracinė ir aptarnavimo veikla – 22.089 tūkst. Eur, žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė – 7.859 tūkst. Eur, žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 6.024 tūkst. Eur, kasyba ir karjerų eksploatavimas – 5.580 tūkst. Eur, informaciniai ryšiai – 3.612 tūkst. Eur, profesinė, mokslinė ir techninė veikla – 1.121 tūkst. Eur, meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla – 724 tūkst. Eur, nekilnojamo turto operacijos – 690 tūkst. Eur.

Diagrama 16 Investicijos į MTEP Lietuvoje pagal EVRK sektorius 2016 m. ir 2017 m. (tūkst. eurų)



Sudarytas autorių.

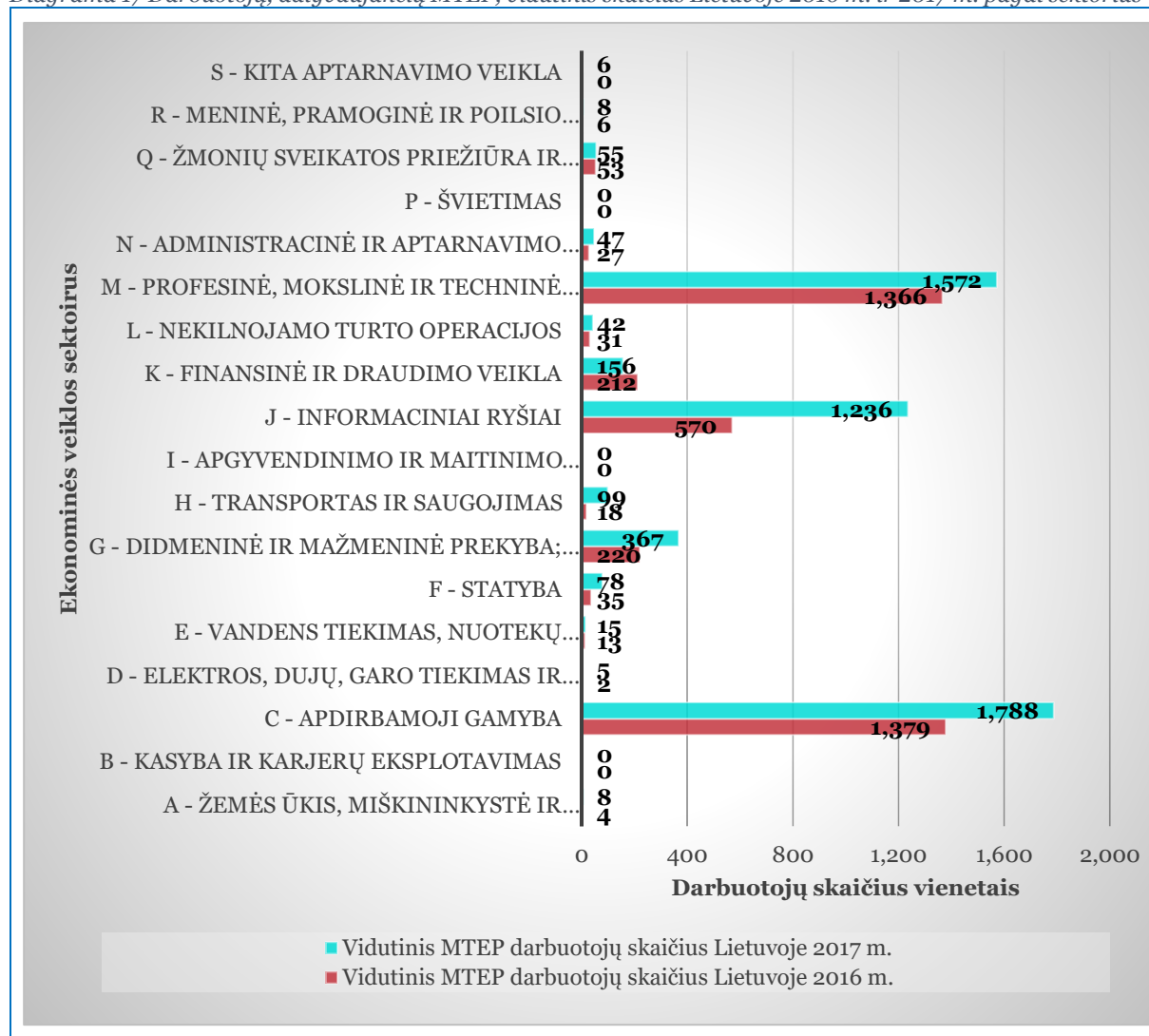
Klasterių eksporto apimčių įvertinti remiantis antriniais šaltiniais nepavyko, kadangi duomenys apie atskirų įmonių eksporto apimtį yra neprieinami dėl naujai įsigaliojusių BDAR

reikalavimų. Klasterių eksporto apimtys bus analizuojami tik pagal tuos duomenis, kurie buvo surinkti apklausos metu.

Iš analizuojamų 18 ekonominės veiklos sektorių MTEP investicijų pokyčio įvertinti nebuvo įmanoma 4 sektoriuose (kasyba ir karjerų eksploatavimas, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla, švietimas, kita aptarnavimo veikla) dėl duomenų neprieinamumo už 2016 m., todėl jų pokytis nevertinamas (diagrama 17).

Iš analizuojamų 14-os sektorių trijuose sektoriuose fiksuojamas MTEP investicijų sumažėjimas, lyginant 2017 m. ir 2016 m. Didžiausias MTEP investicijų sumažėjimas yra profesinė, mokslinė ir techninė veikla, atitinkamai 4.731 tūkst. Eur, vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas – 111 tūkst. Eur, žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 20 tūkst. Eur.

Diagrama 17 Darbuotojų, dalyvaujančių MTEP, vidutinis skaičius Lietuvoje 2016 m. ir 2017 m. pagal sektorius



Sudarytas autorių, remiantis statistikos departamento duomenimis.

11-oje sektorių fiksuojamas investicijų į MTEP padidėjimas, lyginant 2017 m. ir 2016 m. Didžiausias investicijų į MTEP padidėjimas fiksuojamas tokiuose sektoriuose kaip informaciniai ryšiai (16.047 tūkst. Eur), apdirbamoji gamyba (9.329 tūkst. Eur.), transportas ir saugojimas (1.105 tūkst. Eur.), statyba (937 tūkst. Eur.), didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas (912 tūkst. Eur.), administracinė ir aptarnavimo

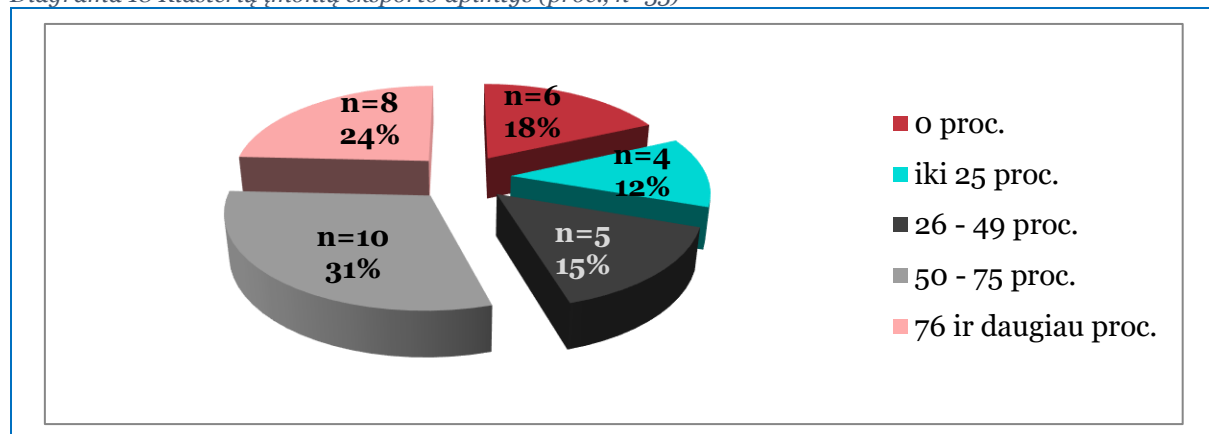
veikla (431 tūkst. Eur.), finansinė ir draudimo veikla (340 tūkst. Eur.), apdirbamoji gamyba (60 tūkst. Eur.), nekilnojamo turto operacijos (58 tūkst. Eur.), žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė (25 tūkst. Eur.).

Klasterių investicijų į MTEP apimčių ir darbuotojų, dalyvaujančių MTEP, įvertinti remiantis antrinais šaltiniais nepavyko, kadangi duomenys apie atskirų įmonių investicijų į MTEP ir darbuotojų, dalyvaujančių MTEP, apimtis yra neprieinami dėl naujai įsigaliojusių BDAR reikalavimų. Klasterių investicijų į MTEP apimtys bus analizuojamos tik pagal tuos duomenis, kurie buvo surinkti apklausos metu.

Vidutinės klasterio įmonių eksporto apimtys ir eksporto apimtys pagal sektorius

Identifikuoti klasterio įmonių eksporto apimčių 2018–2019 metų periodu, remiantis antrinais šaltiniais nėra galimybių, tačiau klasterių koordinatorių apklausa leidžia nustatyti 58 proc. Lietuvoje veikiančių klasterius (n=33 iš 57) sudarančių įmonių eksporto dalį (procentais) (žr. 18 diagrama)

Diagrama 18 Klasterių įmonių eksporto apimtys (proc., n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Kaip matome 21 diagramoje, tik šeši klasteriai (18 proc.) neeksportuoja savo produktų, daugiau nei pusės – 18 klasterių (55 proc.) – pardavimuose eksportas sudaro 50 ir daugiau proc., o aštuoni iš jų (24 proc. nuo bendro apklausoje dalyvavusių skaičiaus) nurodė eksportuojantys daugiau nei tris ketvirčius savo produkcijos (76 ir daugiau proc.), net keturi klasteriai (12 proc.) nurodė eksportuojantys 90 proc. savo produktų. Taigi, eksportas sudaro didesnę klasterių pardavimų dalį.

Apklausoje dalyvavusių ir nurodžiusių, kad eksportuoja savo produktus (n=27), klasterio įmonių eksporto dalies pardavimuose vidurkis – 58 proc. (arba 48 proc., jei n=33).

Remiantis antrinais duomenimis atlikta apklausoje dalyvavusių klasterių sudėtis pagal jų įmonių apimamus EVRK2 veiklos sektorius (žr. 15 lentelė), rodo, kad savo narių sudėtimi klasteriai apima daugiau nei vieną veiklos sektorių. Klasterių koordinatorių pateikti apibendrinti viso klasterio duomenys, išskirti kiekvieno jų pateiktos informacijos dalies pagal veiklos sektorius negalime, todėl tolesnė analizė pagal EVRK sektorius šiame tyrimo etape nevykdoma.

Lentelė 15 Klasterių struktūra pagal jo narių atstovaujamų EVRK2 sričių skaičių (n=33)

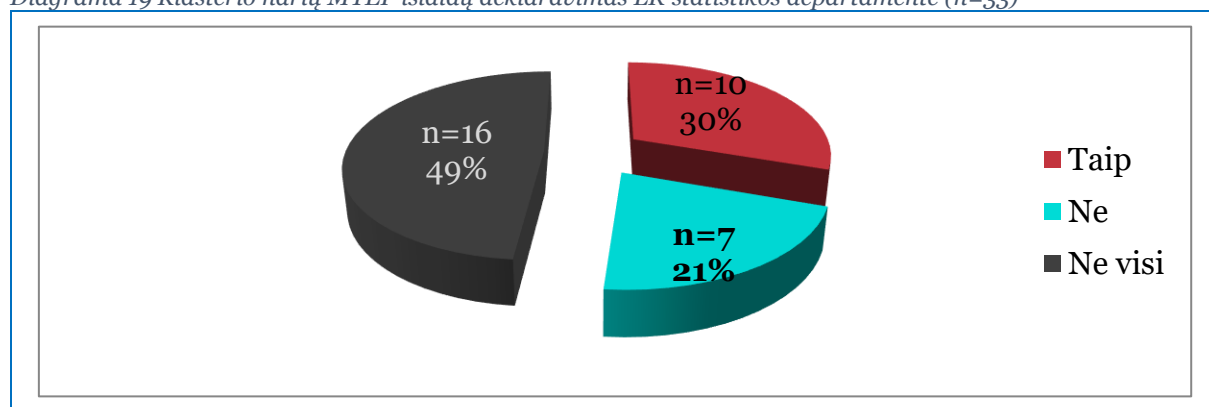
Klasterių skaičius	Klasterio narių apimamas EVRK2 sričių skaičius
1	1
3	2
4	3
6	4
7	5
2	6
6	7
2	9
2	n.d.

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

2.2.5 Investicijos į MTEP

Klasterių koordinatorių apklausa parodė, kad MTEP išlaidų deklaravimas Lietuvos statistikos departamentui dar nėra įprasta praktika, nes tik 10 iš 33 apklausos dalyvių (30 proc.) nurodė, kad visi klasterio nariai jas deklaruoja, pusės apklaustųjų atveju (n=16, arba 49 proc.) deklaruoja ne visi klasterio nariai, o penktadalio atveju (n=7, arba 21 proc.), klasterio koordinatorių turimomis žiniomis, nedeklaruoja visai (žr. 19 diagrama.).

Diagrama 19 Klasterio narių MTEP išlaidų deklaravimas LR statistikos departamente (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Du iš dešimties klasterių koordinatorių, nurodžiusių, kad jų įmonės teikia duomenis Statistikos departamentui, teigė, kad jų nariai MTEP išlaidų bei šioje srityje dirbančių darbuotojų neturėjo, vienas klasterio koordinatorių tikslios informacijos neturėjo, todėl nepateikė duomenų. Penki klasterių koordinatoriai (50 proc. nuo teigiamai atsakiusių) nurodė tikslias sumas bei darbuotojų skaičių, dar du klasterių koordinatoriai pateikė apytikslius skaičius (žr. 16 lentelė).

Lentelė 16 Klasterių narių LR statistikos departamente deklaruotos MTEP išlaidos ir MTEP darbuotojai (n=10; klasterių koordinatorių duomenimis)

Klasterių skaičius	Deklaruota MTEP suma (tūkst. eurų) 2018 m.	2018 metais deklaruotų MTEP darbuotojų skaičius
3	Nulis arba neturėjo duomenų	Nulis arba neturėjo duomenų
1	2975	22
1	500	52
1	297,7	4
1	193,788	21
1	190	12
1	>100	>2
1	1,1	Neturėjo duomenų

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Klasterių koordinatoriai, nurodę, kad jų nariai neteikia (arba teikia ne visi) informacijos apie savo investicijas į MTEP Statistikos departamentui (jų pateikta informacija atspindi 14 lentelėje), taip pat pasidalino savo turima informacija su apklausos rengėjais, iš kurios matyti, kad būtent šioje klasterių grupėje (t. y. neteikiančiųjų duomenų Statistikos departamentui) matome didžiausias MTEP skiriamas išlaidas ir didžiausius MTEP srityje dirbančiųjų skaičius.

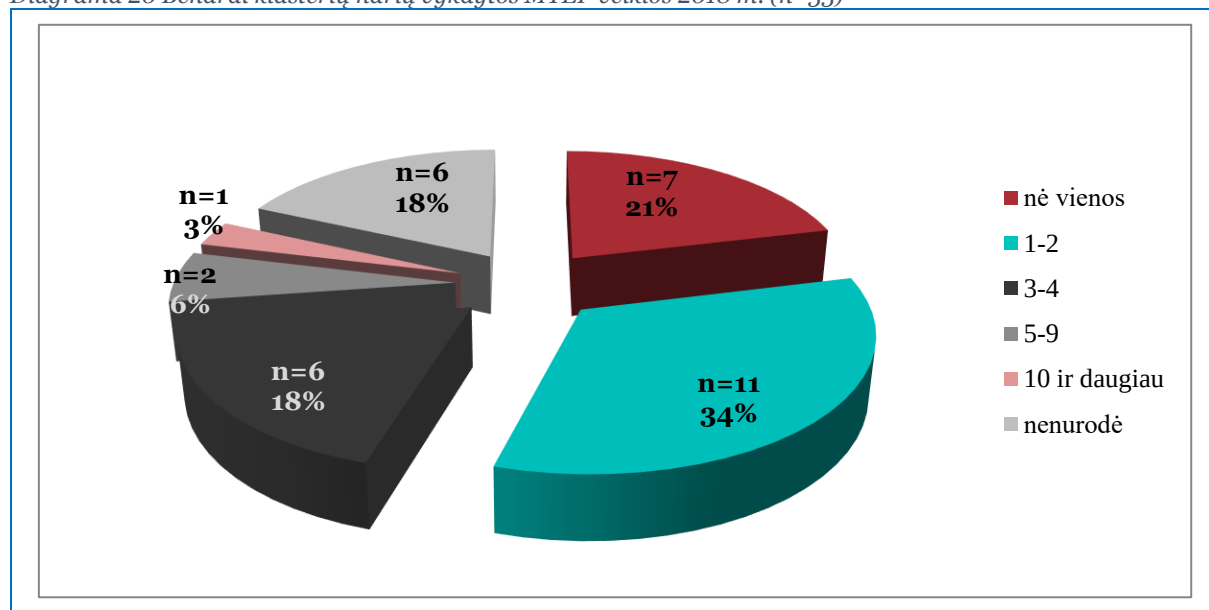
Lentelė 17 Klasterių, klasterių koordinatorių duomenimis, LR statistikos departamente deklaruotos MTEP išlaidos ir MTEP darbuotojai (n=23)

Klasterių skaičius	MTEP skiriama suma (tūkst. eurų) 2018 m.	2018 metais MTEP srityje dirbusių darbuotojų skaičius
8	o/ neturi duomenų/ neseka informacijos	o/ neturi duomenų/ neseka informacijos
1	apie 10 proc. nuo pardavimų, t.y. apie 12 000 tūkst. eurų	1200
1	6000	35
3	1000–4500	30–966
2	837 - iki 1000	51- ...iki 100
1	480	24
3	200–250	10 – n.d.
2	100–150	5–180
1	50	30
1	0	35

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Nors, remiantis antrinių šaltinių duomenimis, neįmanoma tiksliai įvertinti klasterių įmonių vykdomų MTEP veiklų apimčių, klasterių koordinatorių apklausos duomenys rodo, kad klasteriai tokias veiklas vykdo (žr. 20 diagrama). Taigi, penktadalis respondentų (n=7, 21 proc.) nurodė, kad tokių veiklų nevykdo, 61 proc. (n=20) kartu vykde bent po vieną MTEP veiklą, o dešimtadalis nuo apklaustųjų skaičiaus (n=3, kitaip 9 proc.), arba 15 proc. nuo vykdyusiųjų bendras MTEP veiklas, nurodė vykde 5 ar daugiau bendrų MTEP veiklų. Septyniais atvejais (28 proc.) bendrose veiklose dalyvavo daugiau nei pusė klasterio narių, tačiau dažniausiai dalyvauja mažesnė dalis – iki 25 proc. visų klasterio narių (n=10, 40 proc. nuo visų apklausoje dalyvavusiųjų skaičiaus arba pusė nurodžiusių, kad vykdo bendras MTEP veiklas).

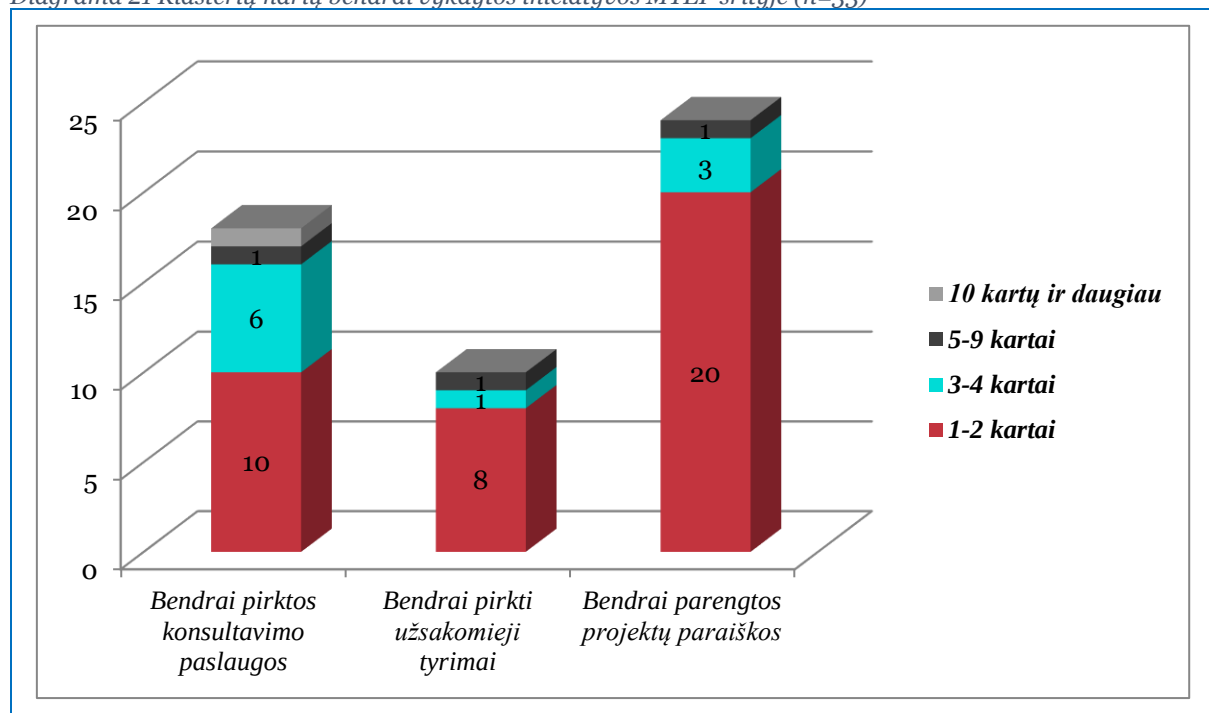
Diagrama 20 Bendrai klasterių narių vykdytos MTEP veiklos 2018 m. (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Analizuojant kitas bendras klasterių veiklas (žr. 21 diagrama) matyti, kad dažniausiai klasterių įmonės vienijasi bendrų projektinių paraiškų rengimui.

Diagrama 21 Klasterių narių bendrai vykdytos iniciatyvos MTEP srityje (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

2.2.6 Bendra klasterių infrastruktūra

Bendrą klasterio infrastruktūrą turi vienas iš keturių apklausoje (n=33) dalyvavusių klasterių (n=9, arba 27,3 proc.), bendros infrastruktūros pobūdis pavaizduotas 18 lentelėje.

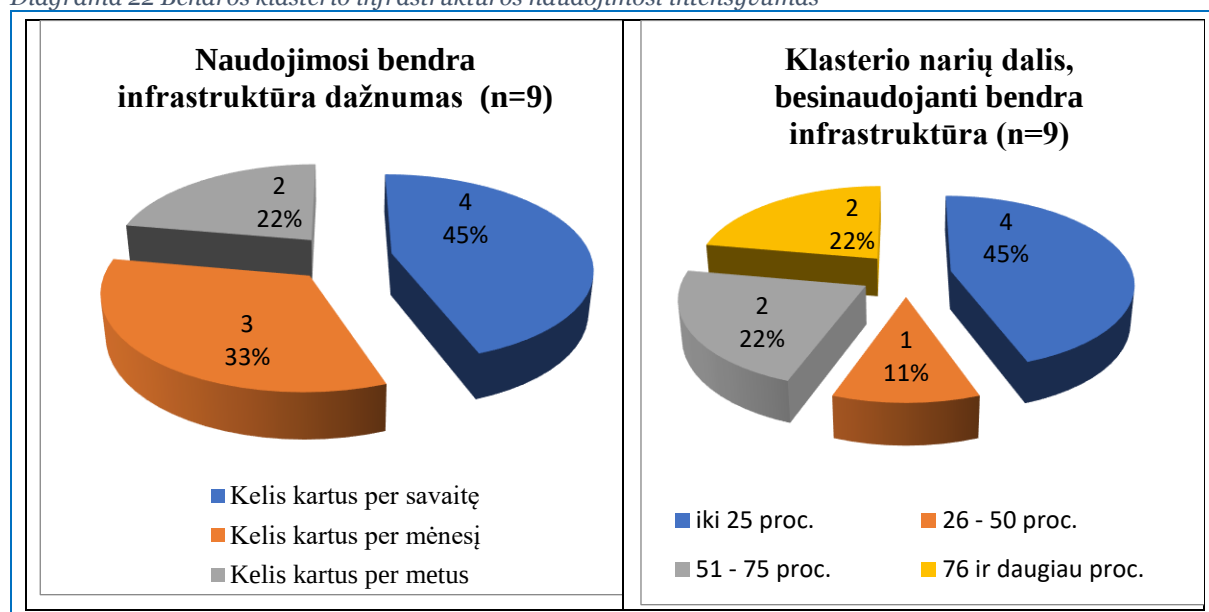
Lentelė 18 Klasterių turima bendra infrastruktūra

Infrastruktūra	Klasterių skaičius
Kino studija	1
Atviros prieigos centrai	1
Filmavimo paviljonas	1
Tyrimų laboratorijos	2
Skambučių centras	1
Gamybinės patalpos	1
Įranga	1
Seminarų patalpos	1
Komunikacijų, kuro infrastruktūra	2

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Klasterių, turinčių bendrą infrastruktūrą, nariai ja naudojami gana dažnai (žr. 22 diagrama), net pusė jų (n=4 iš 9) naudojami po kelis kartus per savaitę, rečiau nei kartą per mėnesį naudojami tik kas penktas klasteris (n=2 iš 9), tačiau dažniausiai ja naudojami mažiau nei ketvirtadalis klasterio narių, tik dviejų klasterių (n=2 iš 9) atveju bendra infrastruktūra yra aktuali didžiajai daliai visų klasterio narių (žr. 23 diagrama).

Diagrama 22 Bendros klasterio infrastruktūros naudojimosi intensyvumas



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

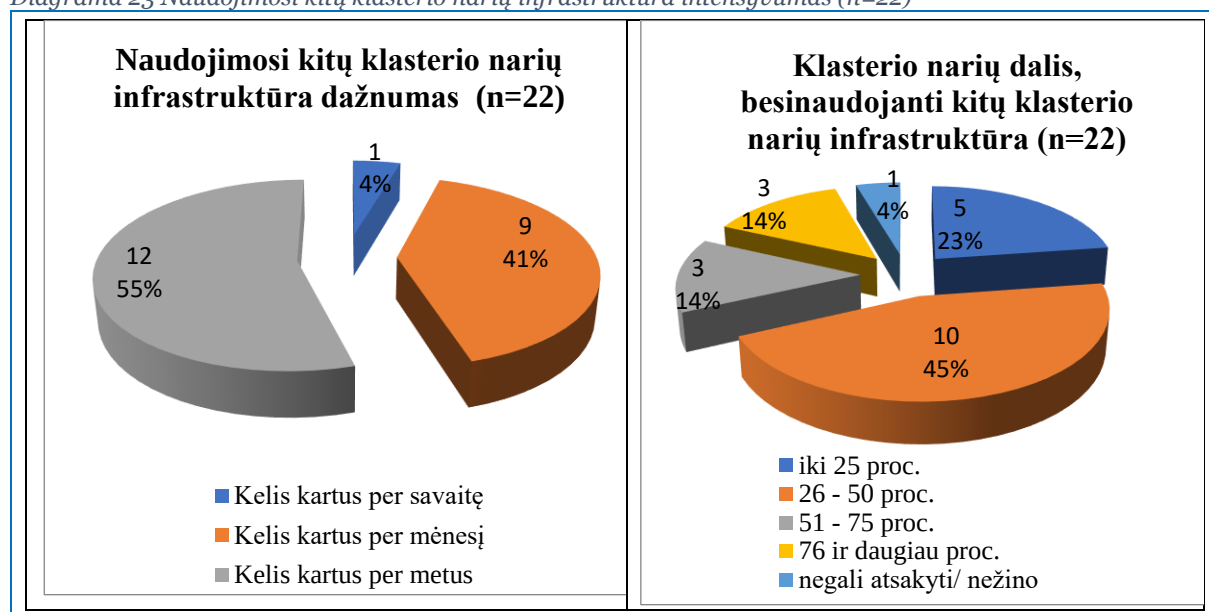
Kitų klasterių narių turima infrastruktūra naudojama dvigubai dažniau, nei klasteriai įsigyja bendros infrastruktūros: net du trečdaliai klasterių koordinatorių (n=22, 67 proc.) apklausos metu nurodė besinaudojantį vieną kito turimą struktūrą. Atkreiptinas dėmesys, kad 7 iš 22 teigiamai atsakiusių klasterių atstovų taip pat disponuoja ir naudoja ir bendrą klasterio infrastruktūrą, tad galima teigti, jog šie klasteriai maksimaliai išnaudoja dalyvavimo klasteryje privalumus.

Analizuodami skirtumus tarp naudojimosi bendra klasterio infrastruktūra ir kitų narių turima infrastruktūra intensyvumo (žr. 23 diagrama) matome, kad didžiausias skaičius – pusė besinaudojančių kitų klasterio narių infrastruktūra (n=12, 55 proc.) tai daro retai, kelis kartus per metus, tuo tarpu tik vienas klasteris naudoja didžiausiu intensyvumu – kelis kartus per savaitę, todėl apibendrinant galima teigti, kad klasteris stengiasi įsigyti/sukurti bendrą visam klasteriui infrastruktūrą tais atvejais, kai jos poreikis yra dažnesnis, tuo tarpu retesniems atvejams pakanka kažkurio vieno, jį jau turinčio savo reikmėms, nario infrastruktūros.

Dalis klasterio koordinatorių, atsakiusių teigiamai, pakomentavo savo teiginį remdamiesi konkrečiais savo narių dalinimosi su kitais nariais pavyzdžiais:

- įmonės naudoja viena kitos gamybiniais pajėgumais arba subranga vykdydamos didesnius užsakymus;
- naudojama kitų klasterio narių turima komunikacinė, techninė ir programinė įranga, tyrimų laboratorijomis, administracinėmis patalpomis;
- kooperuojama pardavinėjant savo paslaugas ir produktus; teikia vienos kitoms konsultavimo paslaugas.

Diagrama 23 Naudojimosi kitų klasterio narių infrastruktūra intensyvumas (n=22)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Bendroms klasterių veikloms būdingų iniciatyvų populiarumas Lietuvos klasterių atveju nėra vienodas. Kaip matome iš 24 diagramos, populiariausios veiklos, kurias 2018–2019 metais vykdo didžiausias klasterių skaičius, yra *partnerių paieška* (n=27, 81 proc.), bendros *įvaizdžio formavimo* (n=26, 78 proc.) ir *marketingo* (n=25, 76 proc.) veiklos, bendrai rengiamos *paraiškos projektams*, *organizuojama plėtra į užsienio rinkas* (n=24, 73 proc.) ir kitos veiklos.

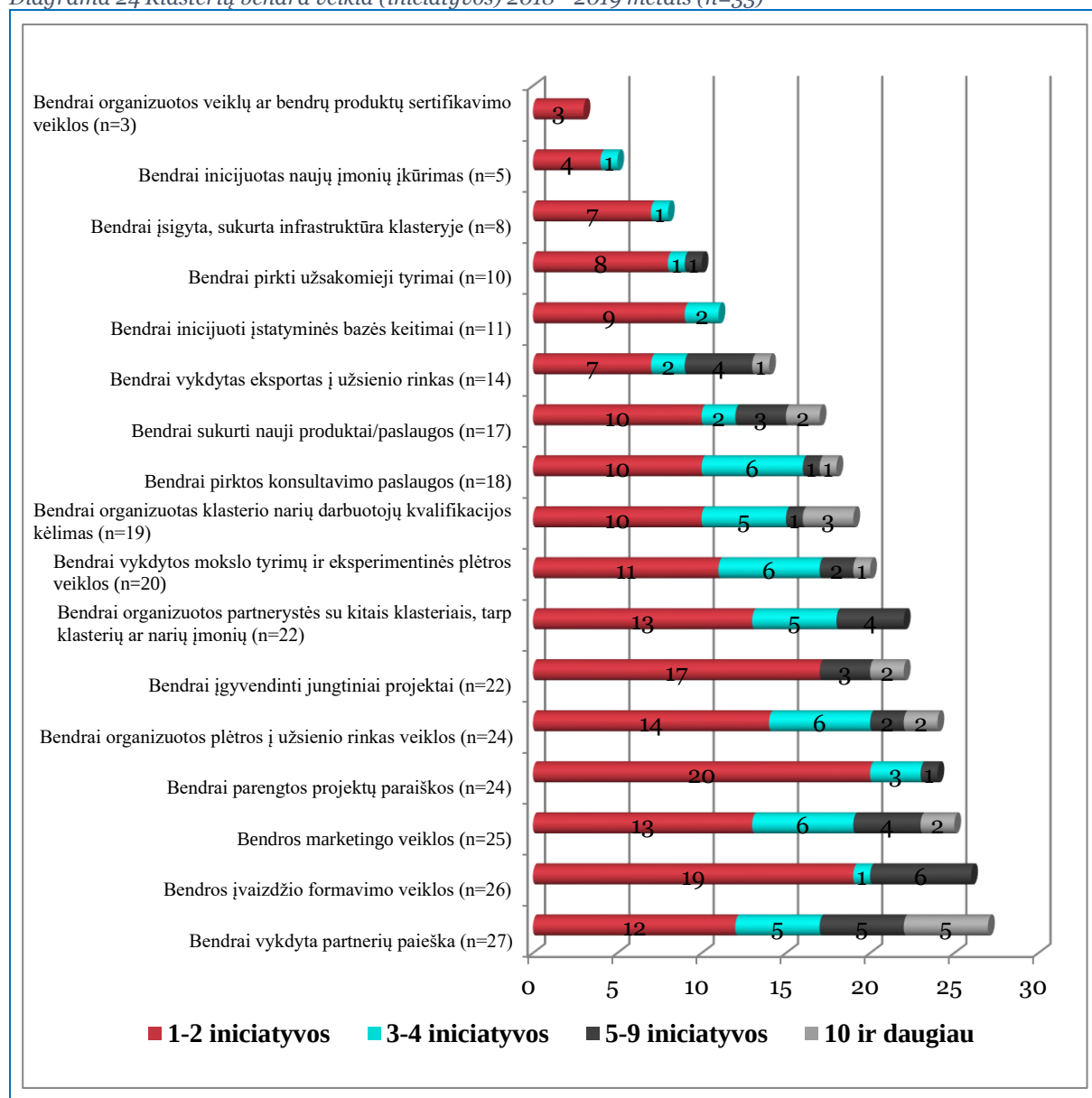
Mažiausiai populiarios veiklos – *veiklų ar bendrų produktų sertifikavimas* (n=3, 9 proc.), *naujų įmonių kūrimas* (n=5, 15 proc.), *bendros infrastruktūros įsigijimas* (n=8, 24 proc.). Visgi, nors pastarųjų (t. y. mažiausiai populiarių veiklų) sąrašas išlieka toks pat, koks buvo ir 2017 metais²⁸, tačiau matomas augimas tokiose veiklose, kaip *veiklų ar bendrų produktų sertifikavimas*, kurias 2017 metais buvo nurodę du, o *naujų įmonių įkūrimą* – trys klasteriai. Vyraujantis bendrų iniciatyvų skaičius – viena/dvi iniciatyvos 2018 metais, tačiau, kalbant apie populiariausią veiklą – bendrai vykdomą partnerių paiešką – net penki klasterių koordinatoriai (penktadalis šią veiklą vykdančių klasterių) nurodė tokių iniciatyvų turėję daugiau nei po dešimt (žr. 25 diagrama), kas suponuoja nuomonę, kad šie klasteriai planuoja plėtrą tiek naujų narių atžvilgiu, tiek naujų bendradarbiavimo galimybių atžvilgiu.

Kitos bendrų iniciatyvų formos, kurias nurodė po vieną respondentą, būtų:

- Su švietimo įstaiga sukurtas mokymosi dalykas;
- Sukurtas bendras prekės ženklas ir rinkodaros priemonių paketas;
- Dalyvavo bendrai viešuosiuose pirkimuose, įgyvendindami projektą.

²⁸ Lietuvos klasterizacijos studija, 2017

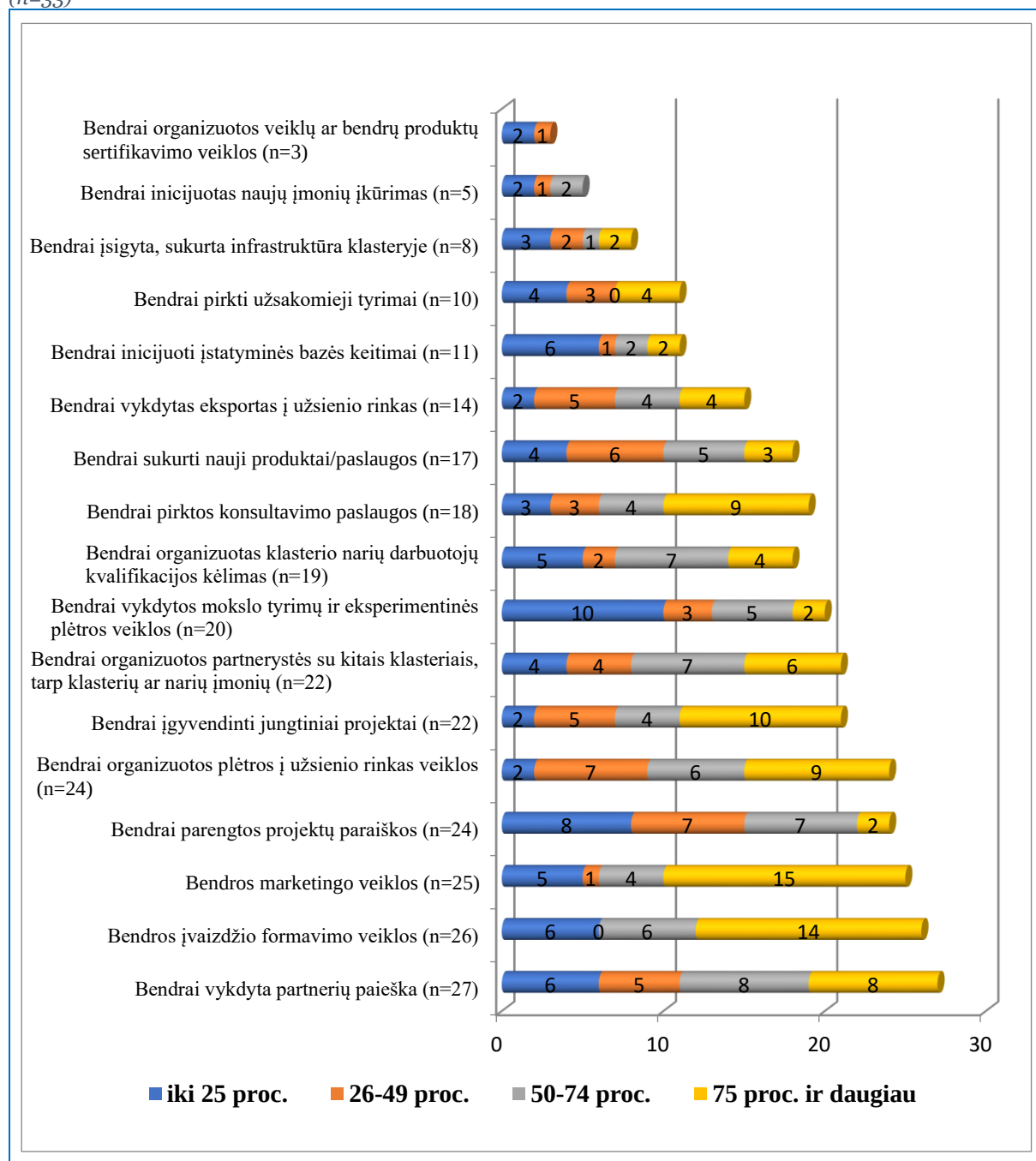
Diagrama 24 Klasterių bendra veikla (iniciatyvos) 2018–2019 metais (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Kalbant apie klasterių narių dalyvavimo bendrose veiklose aktyvumą (žr. 25 diagrama), matome, kad daugiau nei pusėje (9 iš 17 tirtų galimų) iniciatyvų įsitraukia daugiau nei pusė visų klasterio narių. Mažesnis įsitraukimo intensyvumas stebimas mažiausiai populiariose veiklose, bei veiklose, kurios, nors ir populiarios, bet reikalauja daugiau specifinės kompetencijos: *rengiant projektų paraiškas, vykdant mokslo tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklas* (į šias veiklas daugiau nei pusė klasterio narių įsitraukia tik kas trečią kartą, dažniau sutinkamas intensyvumas – iki 25 proc. klasterio narių).

Diagrama 25 Klasterių narių dalyvavimo intensyvumas bendrose veiklose (iniciatyvose) 2018–2019 metais (n=33)

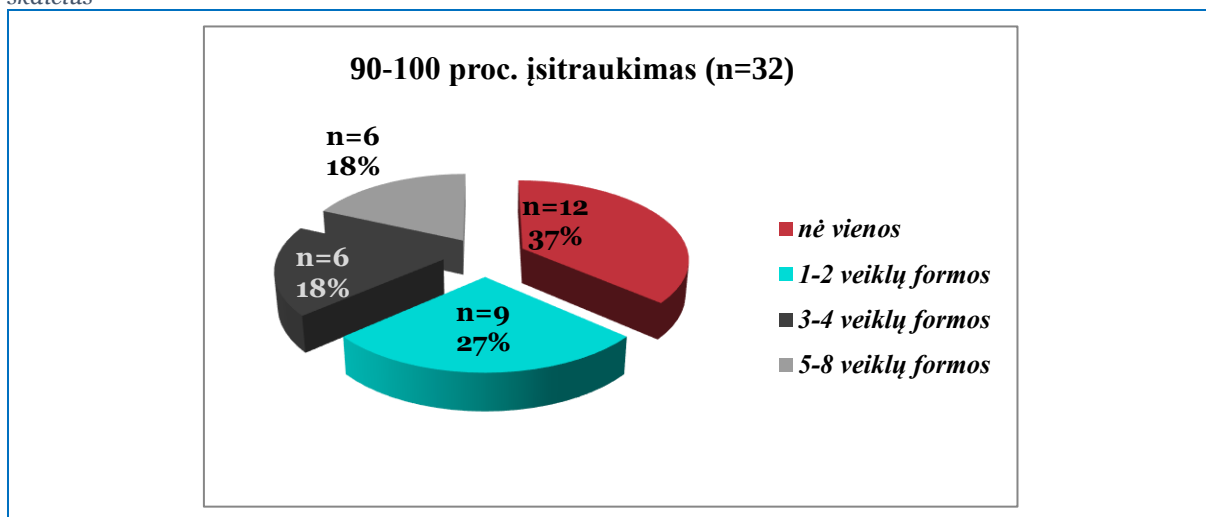


Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Atkreiptinas dėmesys į ypač populiarias veiklas – *įvaizdžio formavimo* ir *marketingo* – kuriose klasteriai paprastai turi tik po 1–2 iniciatyvas per metus, tačiau įsitraukimo į jas intensyvumas ypač aukštas, į didžiąją dalį šių veiklų įsitraukia didesnė dalis klasterių narių, o daugiau nei pusėje iniciatyvų dalyvavimo intensyvumas ypač aukštas – įsitraukia daugiau nei 75 proc. visų klasterio narių, kas rodo, jog šio pobūdžio bendros iniciatyvos klasteriams yra ypač reikšmingos ir didelio masto (žr. 25 ir 26 diagramas). Galima teigti, kad tokios veiklos, kaip *bendrai organizuojama plėtra į užsienio rinkas*, *įgyvendinami jungtiniai projektai*, *bendrai perkamos konsultavimo paslaugos*, nors ir šiek tiek mažiau populiarios ir vykdomos Lietuvoje veikiančių klasterių, tačiau taip pat yra didelės apimties (nors vykdomos 1–2 kartus per metus,

tačiau su aukštu įsitraukimo intensyvumu, kai į jas įsitraukia daugiau 75 proc. klasterio narių), kurias vykdo kas trečias apklausoje dalyvavęs klasteris (n=9 arba 10, iš 33 apklausos dalyvių). Maksimalus bendrų veiklų iniciatyvų formų skaičius, į kurį buvo įsitraukę 90–100 proc. klasterių narių – 8 (iš pateikto 17 galimų bendrų veiklų iniciatyvų sąrašo), daugiau nei trečdalis 5 klasterių (n=12 arba 37 proc.) nevykdė nė vienos veiklos, į kurią būtų įsitraukę visi (ar beveik visi) klasterio nariai (žr. 26 diagrama).

Diagrama 26 Klasteriams būdingų bendrų veiklų (iniciatyvų) formų, į kurias buvo įsitraukę visas klasteris, skaičius



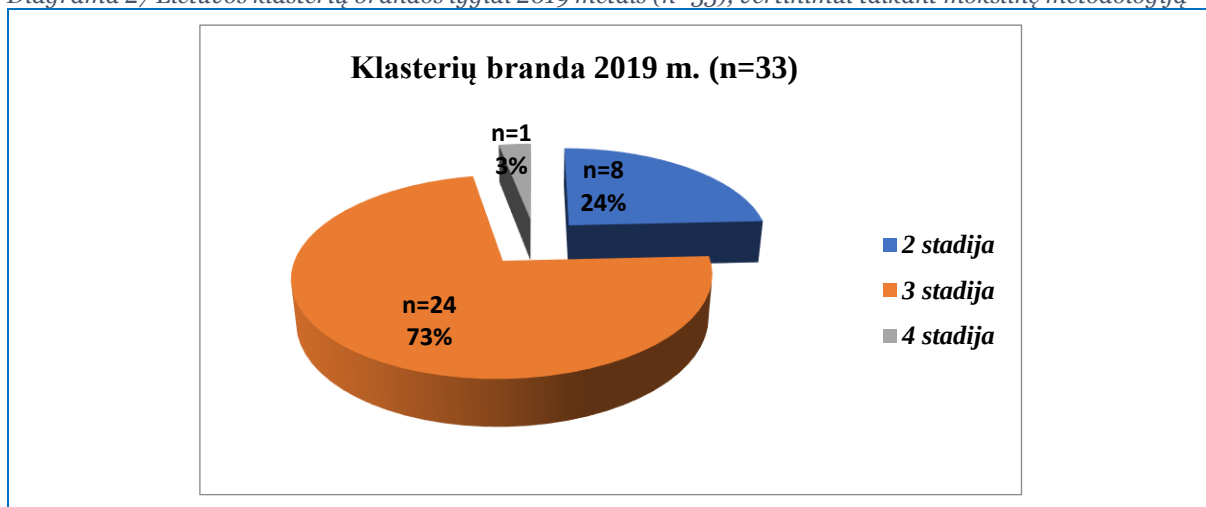
Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

2.3 Klasterių branda

Šioje studijoje klasterių brandos lygis yra vertinamas dviem metodais. Pirmuoju atveju yra pasitelkiamas mokslininkų Knop ir Olko (2011) rekomenduojamas mokslinis modelis, antruoju atveju klasterių išsivystymo lygis yra matuojamas vadovaujantis Lietuvos klasterių koncepcija (2017). Lietuvos klasterių koncepcijoje naudojamas paprastesnis brandos modelis, kurio trūkumas yra tas, kad nėra įvertinama tai, kad klasteriai gali patirti ne tik augimą, bet ir nuopuolį. Be to, klasterių koncepcijoje rekomenduojamo metodo negalima pilnai pritaikyti dėl duomenų stokos. Atsižvelgiant į tai, šioje studijoje atliekame brandos lygį matavimą pagal abu modelius.

Klasterių brandos nustatymui naudojamas Knop ir Olko (2011) modelis, kuriame klasterio išsivystymo lygiams (brandai) matuoti naudojami penki etapai (identifikavimo, iniciatyvos, inovatyvaus vystymosi, brandos ir transformacijos). Modelis buvo operacionalizuotas paverčiant jį teiginiais, matuojančiais klasterio brandą. Duomenų analizės ir interpretavimo metu duomenys buvo perkoduoti suteikiant jiems reikšmes, nusakančias teiginio svarbą tam tikrame klasterio brandos etape. Vėliau buvo apskaičiuotas išvestinis kintamasis (kurio *Cronbach Alpha* 0,85), kuris parodė, kad 73 proc. (n= 24) yra trečiame – **inovatyvaus vystymosi** etape, 24 proc. (n=8) – **iniciatyvos etape** ir 3 proc. (n=1) – **brandos etape** (žr. 27 diagrama). Lyginant šiuos rezultatus su 2017 metų Lietuvos klasterizacijos studijos rezultatais, kai 87,5 proc. (n= 28) buvo trečiame – inovatyvaus vystymosi etape, 9,4 proc. (n=3) – iniciatyvos etape ir 3,1 proc. (n=1) – brandos etape (žr. 28 diagrama), matyti, kad 2019 metais kelių klasterių brandos lygis sumažėjo. Tai galėjo lemti finansinių išteklių klasterio administravimui stoka, nelaimėjus pateiktų paraiškų.

Diagrama 27 Lietuvos klasterių brandos lygiai 2019 metais (n=33), vertinimui taikant mokslinę metodologiją



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

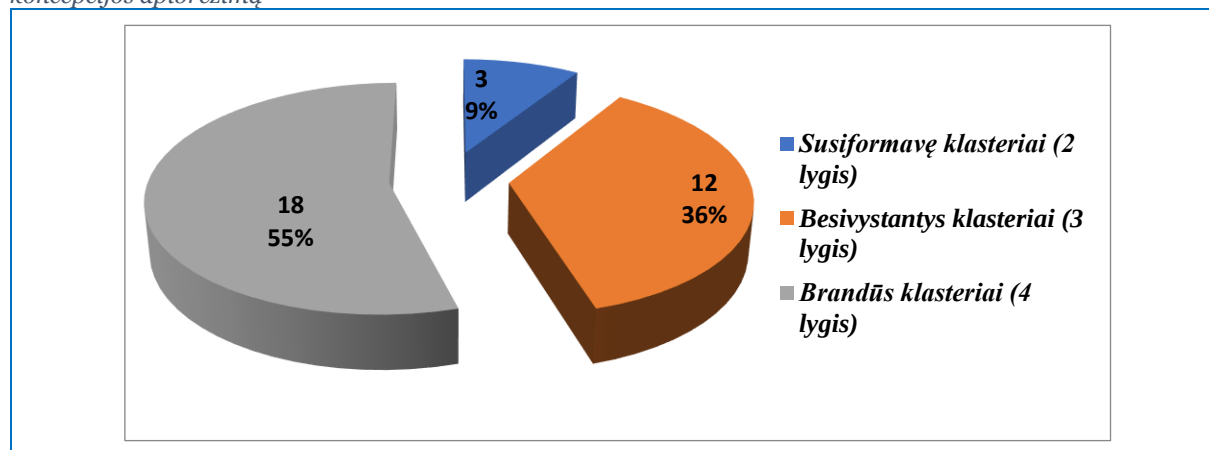
Diagrama 28 Lietuvos klasterių brandos lygiai 2017 m. (n=32), vertinimui taikant mokslinę metodologiją



Lietuvos klasterizacijos studija, 2017.

Klasterių išsivystymo lygio nustatymui naudojant Lietuvos klasterių koncepcijoje pasiūlytą modelį (numatyti keturi lygmenys: besiformuojantys klasteriai, susiformavę klasteriai, besivystantys klasteriai, brandūs klasteriai) buvo susidurta su sunkumais, nes pastarasis modelis labiau tinkamas kiekvieno klasterio progresui stebėti, nei agreguotam požiūriui į klasterių brandą ekosistemoje. Be to, iš vienuolikos modelyje įvardintų kriterijų dviejų kriterijų nebuvo galima įvertinti (klasterio narių našumas ir klasterio narių MTEP investicijų dalis nuo apyvartos), nes reikiami duomenys neegzistuoja. Taigi, trūkstami kriterijai buvo eliminuoti iš modelio ir perkodavus likusius kriterijus pagal išsivystymo lygį, buvo apskaičiuotas išvestinis kintamasis, kuris parodė, kad, vertinant pagal klasterių koncepcijos kriterijus, daugiau nei pusė klasterių (55 proc., n= 18) jau yra pasiekę brandaus klasterio (ketvirtą) lygį, trečdalis (36 proc., n=12) – besivystantys klasteriai (trečias lygis) ir susiformavę klasteriai (antras lygis) (9 proc., n=3) (žr. 29 diagrama).

Diagrama 29 Lietuvos klasterių išsivystymo lygis 2019 metais (n=33), vertinimui naudojant LR klasterių koncepcijos apibrėžimą

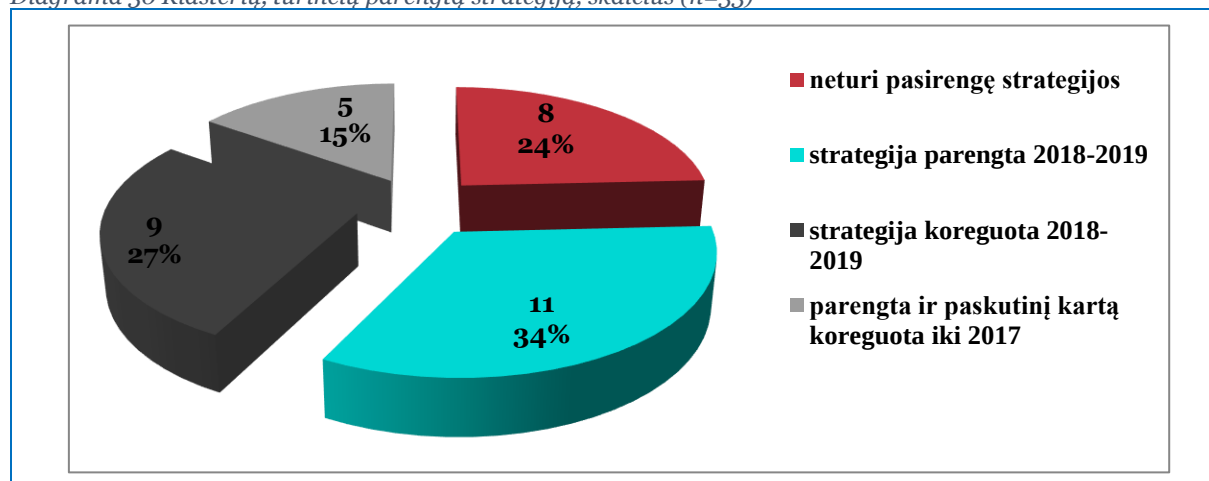


Sudaryta autorių, remiantis apklausos ir antrinių šaltinių duomenimis.

Toliau atskirai apžvelgiame kai kuriuos iš klasterių koncepcijoje naudojamų brandos lygiui nustatyti kriterijų.

Trys iš keturių Lietuvoje veikiančių klasterių turi pasirenę savo strategiją (n=25, arba 76 proc.). 2018 – 2019 metais 11 klasterių (34 proc.) savo strategiją parengė pirmą kartą, dar 9 klasteriai (27 proc.) atnaujino anksčiau parengtą strategiją. Vienas iš jų nurodė, kad strategija yra atnaujinama kasmet, strateginių sesijų metu. 5 klasteriai (15 proc.) yra pasirenę savo strategijas 2013–2017 metų laikotarpiu, tačiau pastaraisiais metais jų neatnaujino, trys iš jų nėra koregavę savo strategijų nė karto (strategijos patvirtintos 2013, 2016 ir 2017 metais). Tuo galima paaiškinti kai kurių klasterių brandos lygio sumažėjimą²⁹. Trys klasteriai iš 11 nurodžiusiųjų (27 proc.), kad savo strategijas pirmą kartą pasitvirtino 2018–2019 metais, savo strategijas jau po vieną kartą ir pakoregavo 2019.

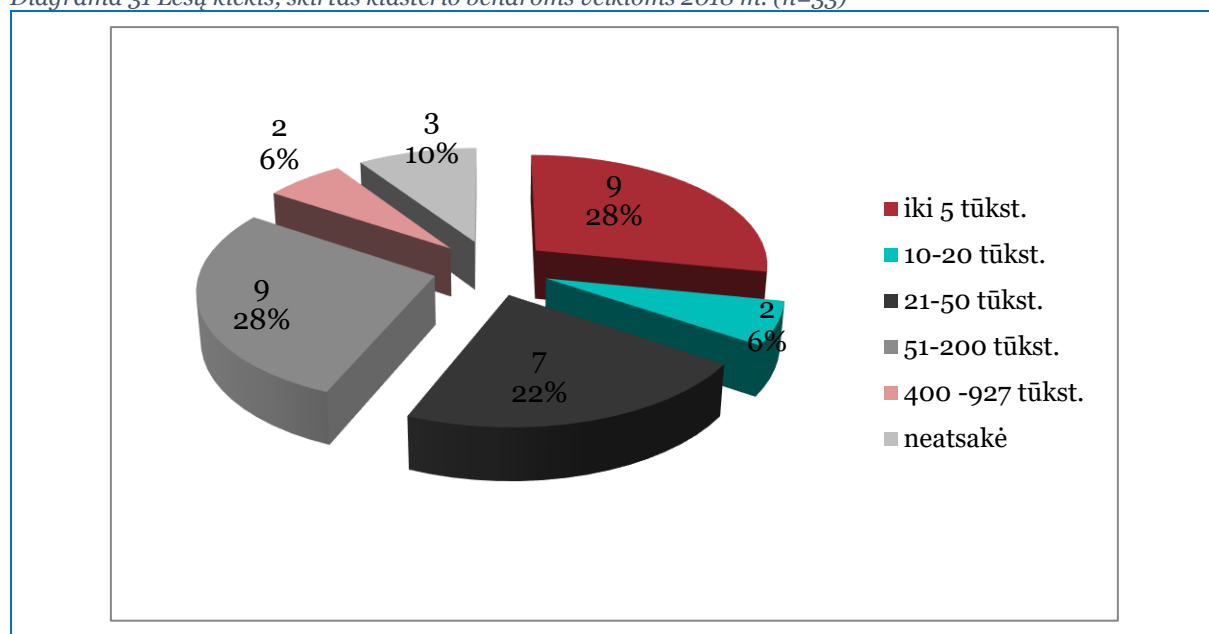
Diagrama 30 Klasterių, turinčių parengtą strategiją, skaičius (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

²⁹ Kai vertinimui naudojamas mokslu grįstas modelis.

Diagrama 31 Lėšų kiekis, skirtas klasterio bendroms veikloms 2018 m. (n=33)

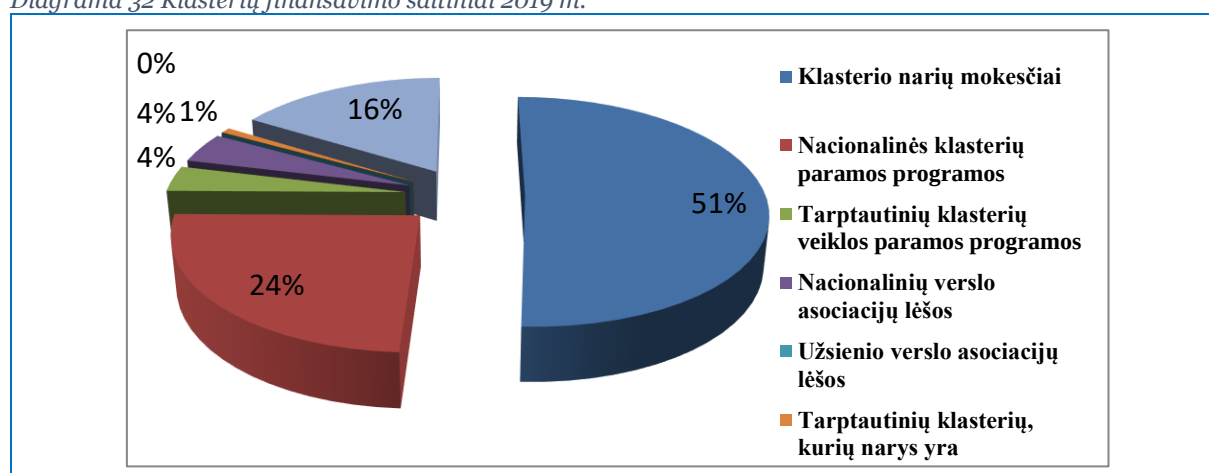


Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Analizuojant klasterių skiriamas lėšas bendroms veikloms, pastebima, kad klasterių finansiniai pajėgumai labai skirtingi. Vieni klasteriai gali per metus skirti tik iki 5 tūkst. eurų (n=9, 28 proc.), tuo tarpu du klasteriai per metus skiria daugiau nei 400 tūkst. eurų.

Diagramoje 32 matyti, kad šiuo metu klasteriai yra finansuojami daugiausia iš klasterio narių mokesčio, klasterių paramos programų ir kitų pajamų (pajamos iš paslaugų pardavimo). Lyginant su 2017 metais yra sumažėjęs klasterių finansavimas iš klasterio narių mokesčio (2017 m. – 63 proc., 2019m. – 51 proc.), bet padidėjęs klasterių finansavimas naudojant paramos priemonių lėšas (2017 m. – 18 proc., 2019 m. – 24 proc.). Tai rodo, kad paramos priemonių lėšos yra naudojamos kaip lėšų šaltinis, leidžiantis išlaisvinti įmonių finansines investicijas į klasterio veiklą.

Diagrama 32 Klasterių finansavimo šaltiniai 2019 m.

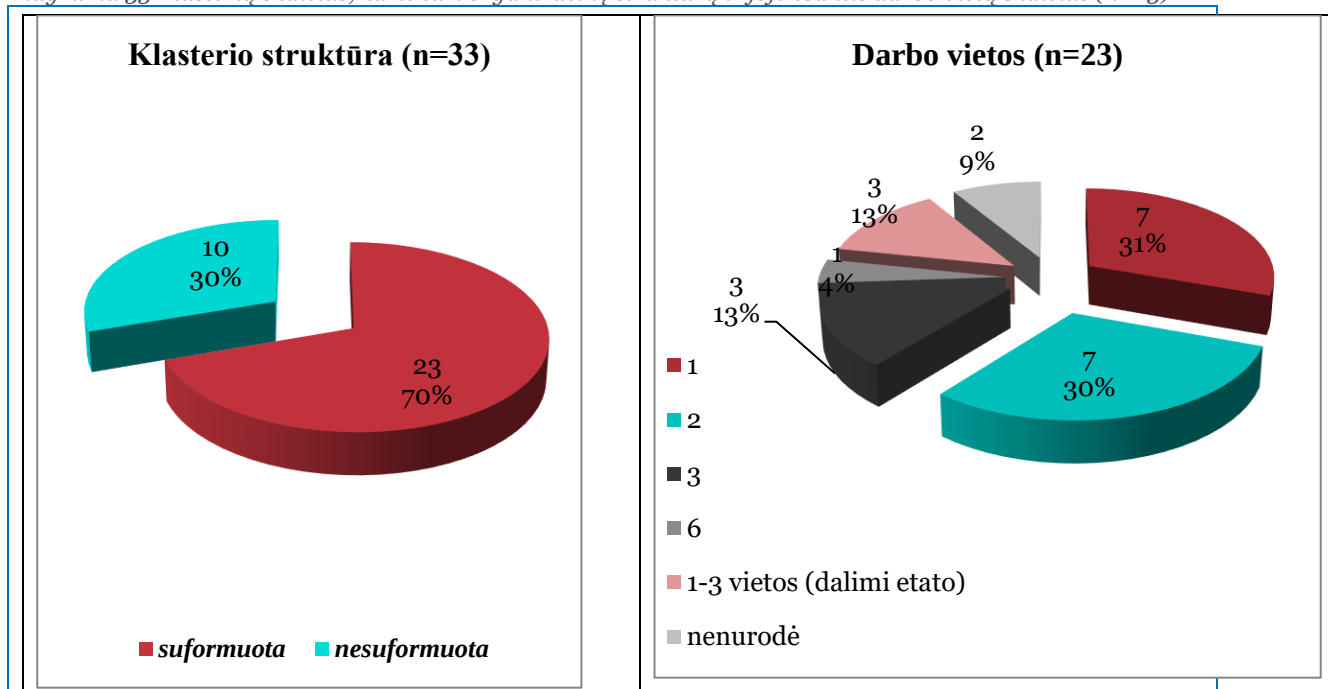


Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Du trečdaliai apklausoje dalyvavusių klasterių koordinatorių atstovų (n=23, 70 proc.) teigia, kad klasterių organizacinė struktūra yra suformuota (žr. 33 diagrama) ir užtikrina nuo 1 iki 6

darbo vietų, skirtų klasterių veiklos koordinavimui. Dažniausiai klasterių veiklos koordinavimui skiriama po 1–2 darbuotojus.

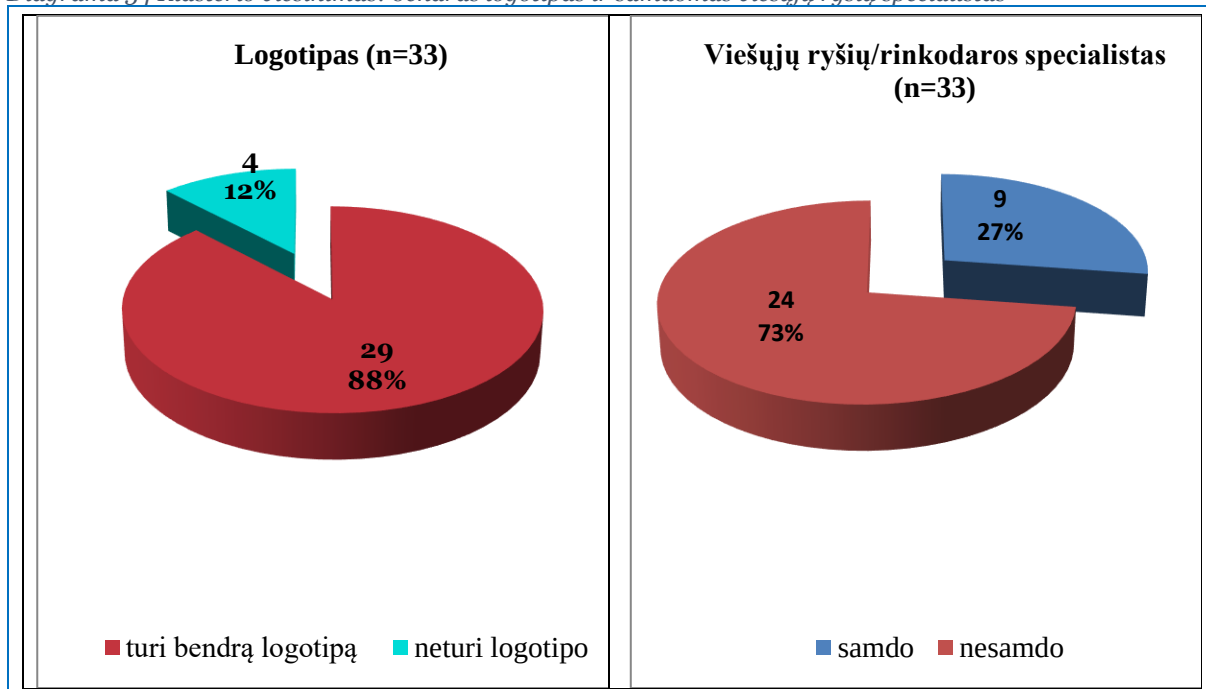
Diagrama 33 Klasterių skaičius, kurie turi organizacinę struktūrą ir joje esantis darbo vietų skaičius (n=23)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

2.4 Klasterio viešinimas

Diagrama 34 Klasterio viešinimas: bendras logotipas ir samdomas viešųjų ryšių specialistas

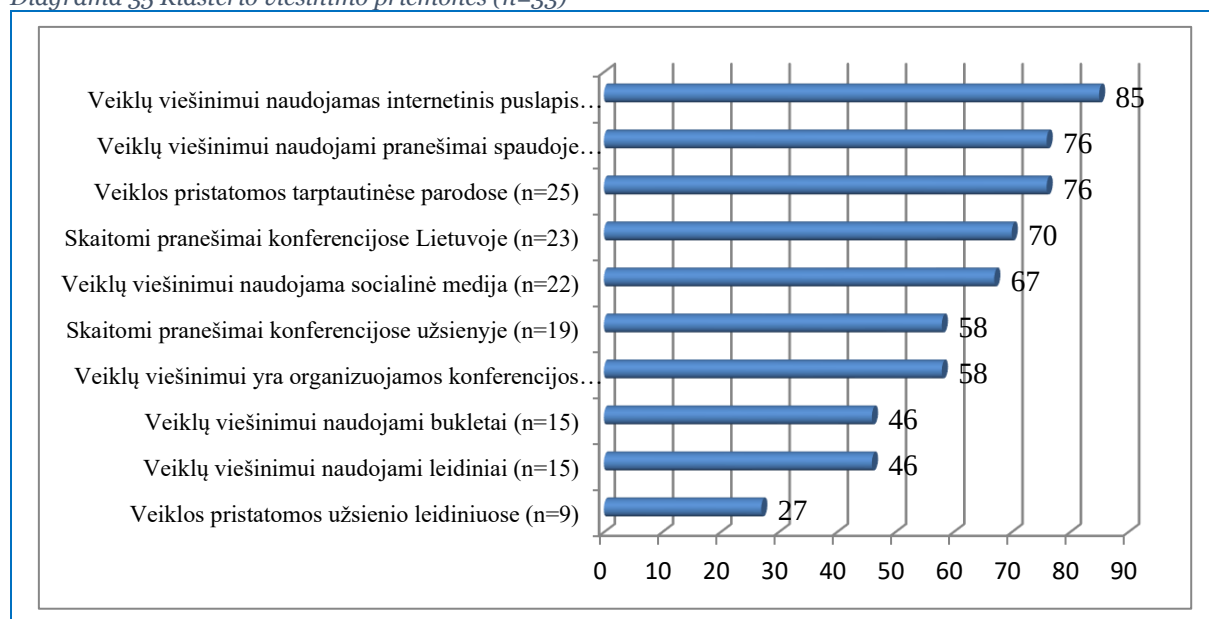


Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Dauguma (n=29, arba 88 proc.) Lietuvos klasterių yra susikūrę savo logotipą, tačiau samdyti viešųjų ryšių arba rinkodaros specialistą kol kas gali tik kas ketvirtas klasteris (žr. 34 diagrama).

Populiariausia ir prieinamiausia Lietuvos klasterių naudojama viešinimo/ rinkodaros priemonė – klasterio internetinis puslapis (n=28, 85 proc.). Kitos aktyviai naudojamos rinkodaros/viešinimo priemonės – pranešimai spaudoje, tarptautinėse parodose (n=25, 76 proc.). Veiklų viešinimui klasteriai taip pat aktyviai naudoja tam skirtus renginius: veiklų pristatymas Lietuvos ir užsienio konferencijose (tiek organizuojamose kitų, tiek ir organizuojamose pačių klasterių), socialinėse medijose (Facebook, LinkedIn ir kt.). Rečiausiai naudojami būdai – bukletai, leidiniai (n=15, 46 proc.), veiklų viešinimas užsienio leidiniuose (n=9, 27 proc.).

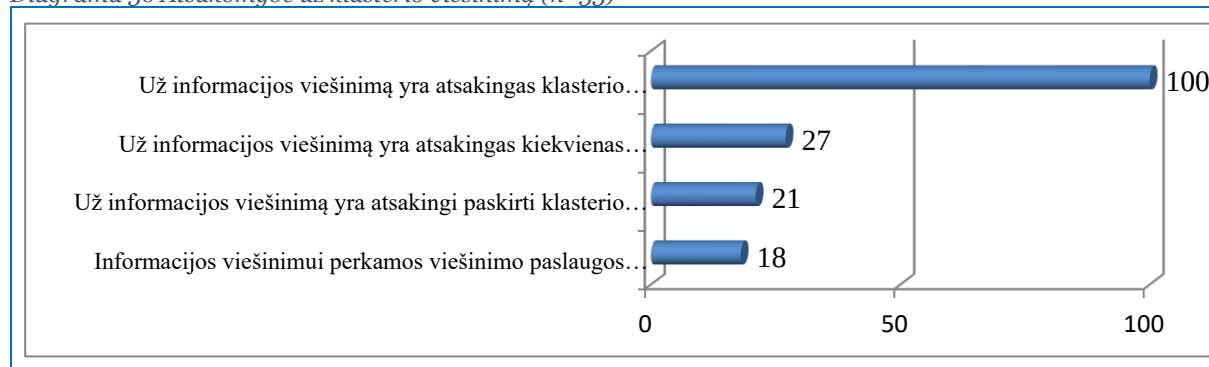
Diagrama 35 Klasterio viešinimo priemonės (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Už rinkodaros ir viešinimo veiksmus, **visų** respondentų nuomone, pirmiausia yra atsakingas klasterio koordinators (žr. 36 diagrama), mažiausiai yra pritariama viešinimo paslaugų pirkimui.

Diagrama 36 Atsakomybė už klasterio viešinimą (n=33)



Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Apibendrinami šio skyriaus rezultatus matome, kad 2019 metais Lietuvoje veikia 57 klasteriai, kurie vienija 777 narių. Lietuvoje ilgiausiai veikiantis klasteris skaičiuoja 25 metus, o daugiausia Lietuvoje veikia klasterių skaičiuojančių 4 metus. Daugiausiai klasterių Lietuvoje (35) buvo įkurta 2011–2015 metų periodu, o aktyviausiai klasterizacijos procesuose dalyvauja labai mažos (290) įmonės. Pagal geografinį pasiskirstymą daugiausiai į klasterių veiklą įsitraukusių įmonių yra Vilniaus m. ir Kauno m. savivaldybėse, tačiau pastaraisiais metais klasterizacijos procesai didžiuosiuose miestuose menko, užleisdami vietą mažesniems regionams. Lietuvos klasteriuose pastebimos pozityvios tarpsektorinės veiklos tendencijos. Taip pat atlikta analizė parodė, kad klasteriuose veikiančios įmonės generuoja didesnes apyvartas ir pasižymi aukštesniu darbo užmokesčio lygiu. Tačiau tyrimas taip pat atskleidė, kad kai kurių klasterių veikla yra menkstanti.

3 ATVEJŲ ANALIZĖS

Šioje ataskaitos dalyje analizuojami „Smartfood“, Digital Rocket LT, Odontologijos inovacijų, PrefabLT ir Waynord klasterių patirtis, dalyvaujant paramos priemonių projektinėse veiklose, projektinių paraiškų rengimas ir įgyvendinimas. Šie klasteriai analizei pasirinkti todėl, kad jie buvo aktyvūs pareiškėjai paramai gauti 2018–2019 metais ir ankstesniuose laikotarpiuose bei yra sukaupę vertingos šių veiklų patirties. Šios analizės tikslas – įvertinti šių klasterių dalyvavimo šio programavimo laikotarpio paramos priemonių projektinėse veiklose patirtį ir rekomenduoti LR ekonomikos ir inovacijų ministerijai atsižvelgti į ją formuojant kito periodo paramos priemones ir jų finansavimo taisykles. Atvejo studijos parengtis remiasi klasterių koordinatorių interviu metu surinkta informacija. Interviu anketa pridedama priede 2. Interviu metu buvo aptariamoms šios paramos priemonėms:

- Inovaciniai čekiai,
- Inostartas,
- Pramonės skaitmeninimas LT,
- Intelektas LT,
- Intelektas LT 2,
- Naujos galimybės LT,
- Verslo klasteris LT,
- Horizon 2020,
- Kitos, jei buvo minimos.

Atvejo studijos struktūruojamos į 6 dalis:

1. Trumpa klasterio susikūrimo istorija;
2. Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje;
3. Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai;
4. Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams;
5. Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas;
6. Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai.

3.1 Lietuvos maisto eksportuotojų asociacijos klasteris „Smartfood“

Klasterio įkūrimo metai: 2013 m.

Klasterio narių skaičius 2019 m.: 27.

Klasterio koordinatorius: Giedrius Bagušinskas.

Darbo stažas klasteryje: 6.

Formalusis išsilavinimas: verslo valdymo ir administravimo magistras.

Trumpa klasterio susikūrimo istorija

LitMEA asociacija veiklą pradėjo 2010 m. (registruota 2011 metais) siekiant suvienyti pajėgumus darbui eksporto rinkose. Maisto pramonės eksportuotojų susibūrimą inicijavo viena iš įmonių, dabartinis Volfas Engelman (buv. *Ragutis*) bei Giedrius Bagušinskas, nuo pirmojo susirinkimo tapęs moderatoriumi. 2010 metų rudenį tai buvo neformalus klubas, tačiau jau metų pabaigoje buvo nuspręsta steigti asociaciją. Inicijatyvinę grupę sudarė 12 įmonių, formaliai asociaciją įregistravo įgalios 3 įmonės ir 1 fizinis asmuo.

Taigi, Giedrius Bagušinskas yra taip pat vienas iš asociacijos steigėjų, dabartinis direktorius ir vienas iš Valdybos narių. Išsigrūninus eksporto veiklas buvo pastebėta, kad asociacijos įmonės galėtų pradėti plačiau bendradarbiauti ir inovacijų srityje. Rinkoje tuo metu sklandė daug kalbų apie klasterius ir klasterizaciją. Asociacijos direktoriaus iniciatyva bei LitMEA nariams pritarus 2013 metais ir buvo įregistruotas klasteris. Vystymosi pagreitį Smartfood klasteris įgavo 2015 metais. Klasterio įsikūrimo pradžioje ir veiklos valdyme didelę įtaką darė ir pagalbą teikė Lietuvos inovacijų centras. Nuo 2016 metų Smartfood klasteris pradėjo kryptingai dirbti tarptautiškumo kryptimi, čia didelę įtaką turėjo MITA ir šios organizacijos kuruojama BSR Innovation Express programa bei ekspertinė pagalba ieškant užsienio partnerių. 2017 metais Smartfood klasteris tapo vienu iš Eastern European Cluster Network steigėjų. Šis žingsnis tapo pirmu pripažinimu tarptautinėje arenoje. Šiai dienai klasteris yra užbaigęs vieną tarptautinį projektą, įgyvendina tris bei dar dviems yra pateikęs paraiškas. Pavyko įgauti pasitikėjimą ir sukurti tvirtus ryšius su Latvijos, Lenkijos, Švedijos, Danijos, Ispanijos, Austrijos ir kitų šalių klasteriais.

Klasteris ir toliau sėkmingai bendradarbiauja su LIC bei MITA klasterio vystymo klausimais. Siekiant aiškiau suvokti asociacijos ir klasterio funkcijų skirtumus, buvo nuspręsta formuoti du vardus, t. y. LitMEA – asociacija, kuri padeda įmonėms bendradarbiauti vystant eksporto rinkose, o Smartfood – klasteris, kurio veikla yra orientuota į inovacijas.

Dirbant su maisto pakuočių inovacijomis, Industry 4.0 maisto pramonei, užsienyje labiau žinomas ir naudojamas „Smartfood“ vardas. Tarptautinėse parodose, tokiose kaip PLMA Amsterdamas, Anuga, matomas ir žinomas Lietuvos nacionalinis paviljonas, kurį, bendradarbiaudama su VŠĮ Versli Lietuva, organizuoja LitMEA asociacija. LitMEA taip pat organizuoja B2B bei verslo misijas užsienyje, kurių skaičius jau perkopė 40.

Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje

Giedrius Bagušinskas tiek „Smartfood“ klasteryje, tiek LitMEA asociacijoje užima lyderio, formuojančio ilgalaikę strateginę poziciją, rolę. Klasterio valdyba yra suteikusi plačius įgaliojimus klasterio koordinatoriui. Klasteryje dirba keturi žmonės: vadovas, finansininkas ir du projektų vadovai.

Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai

Smartfood klasteris teikia paraiškas tiek ES investicijų paramos fondams Lietuvoje, tiek Europos Komisijos programoms.

Paraiškas Lietuvos ES investicijų paramos fondams rengia asociacijos projektų vadovė. Klasterio įmonės identifikuoja savo poreikius, t. y. nurodo aktualias temas, rinkas, pateikia reikiamus duomenis, o pačią paraišką parengia klasterio darbuotojai.

Paraiškas užsienio fondams rengia partnerių konsorciūmai, t. y. kelių klasterių atstovai. Smartfood klasteris tarptautiniame lygmenyje yra įsiliejęs į klasterių bendruomenę, kurioje

visi vieni kitus gerai pažįsta ir turi daug bendro darbo patirties. Nuolatos prie konsorciumo prisijungia ir nauji klasteriai. Šiame tarptautiniame paraiškų rengimo konsorciume dalyvauja pats klasterio koordinatorius arba asociacijos projektų vadovė, o įmonės pateikia tą informaciją, kurios reikia paraiškos parengimui. Dažniausiai tarptautines paraiškas rengia 3–4 skirtingų klasterių/partnerių atstovai. Šiuo atveju klasterio nariai paraiškos turiniui poveikio neturi. Taip pat yra samdomi ir konsultantai paraiškų rengimui užsienio fondams bei Lietuvos fondams. Klasterio laimėtų paraiškų procentas siekia apie 90 proc.

Kai skelbiamas kvietimas teikti paraiškas, kurių pareiškėju gali būti asociacija, viską daro LitMEA asociacija. Jei kvietimai yra skirti įmonėms, tada įmonės savo paraiškas rengia pačios, t. y. paraiškų parengimui samdo konsultantus. Klasterio koordinatorius apie tokias įmonių iniciatyvas sužino vėliau. Kartais klasterio koordinatorius informuoja įmones apie atsiradusias galimybes įmonėms tiesiogiai gauti finansavimą, bet tokias paraiškas įmonės rengiasi pačios su konsultantais, kuriuos seniai pažįsta. Beveik nebūna atvejų, kad įmonės rengtas projektas yra naudingas ir kitiems klasterio nariams. Taigi, klasteris tokiais atvejais dažniausiai atlieka tik informavimo ir supažindinimo funkciją. Jei įmonės individualiai rengia paraiškas, tai ir projekto nauda atitenka tik tai įmonei. Nėra tokių kvietimų, kurie skatintų įmones kurti vertę ir kitiems klasterio nariams. Yra tokių kvietimų Lietuvoje, kurie sukuria monopolines sąlygas mokslo įstaigoms, kai rengiant paraišką privaloma įtraukti mokslo įstaigą ir jai turi būti skiriama tam tikra projekto dalis. Tarpklasterinio bendradarbiavimo veikla būdinga tarptautinėse klasteriams skirtose programose, kur prioritetai teikiami tarptautiškumui ir tarpsektorinei veiklai. Pasak klasterio koordinatoriaus, užsienio apžvalgoje apie Lietuvoje klasteriams skirtas programas „Inočekiai“ programa priskiriama prie ir klasteriams skirtų programų. Tuo tarpu įmonės paraiškas rengia su mokslo įstaigomis ir klasteriai jiems nereikalingi, nebent pažintims užmegzti. Įmonėms nėra būtinas klasteris, kad pateiktų ir įgyvendintų projektą pagal „Inočekiai“ programą. Toks programos sukonstravimas labai skiriasi nuo panašių Vakarų Europos iniciatyvų, kur klasteriai turi lemiamą vaidmenį.

Jei paraiškos rengimo etape reikia nuosavo indėlio, klasterio narių įnašai dažniausiai pasiskirsto po lygiai. Bet jei projektas grįstas veiklomis, tada įnašai pasiskirsto pagal tokias pačias proporcijas, kaip pasiskirsto veiklos. Tais atvejais, kai naudos gavėjai yra įmonės, jos įneša nuosavas indėlio dalis. Klasterio koordinatoriaus indėlis yra idėjos suformulavimas, narių apjungimas bei kompetentingas paraiškos parengimas. Laimėjus projektą klasterio koordinatoriui tenka projekto administravimui skirta finansavimo dalis, o įmonėms projekto finansavimas pasiskirsto pagal numatytas įgyvendinti veiklų proporcijas.

2018 – 2019 metais teikė paraiškas ir vykdė projektus šiose priemonėse:

Lietuvos: „Naujos galimybės LT“ (įgyvendino), „Naujos galimybės LT“ (įgyvendinamas), „Verslo klasteris LT“ (pabaigtas), „Verslo klasteris LT“ (dabar pasirašinėja sutartį), „Inoklaster LT“ (pabaigtas).

Užsienio: COSME S3 (įgyvendinamas), COSME Cluster Excellence (pradedamas) ir Erasmus+ programoms. Erasmus+ projekte kartu su partneriais iš Švedijos, Suomijos ir Vokietijos kurs klasterių koordinatorių mokymų programą. Taip pat teikė paraišką su partneriais iš Turkijos ES ir Turkijos klasterių bendradarbiavimui, bet paraiška buvo nefinansuota; kaip partneris dalyvauja paraiškoje HORIZON 2020 (Innosup) programai (laimėtas pirmas etapas, pateikta paraiška antram etapui).

Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams

Klasterio koordinatorius išskyrė dvi priemones – „Naujos galimybės LT“ ir „Verslo klasteris LT“, kurios yra skirtos būtent klasterio veiklų vystymui. Yra atkreipiamas dėmesys į tai, kad „Naujos galimybės LT“ turi dvi priemones. Viena priemonė skirta asociacijoms ir klasteriams, o kita skirta įmonėms. Tame kvietime, kuriame klasteris turi būti pareiškėjas, vykstama į verslo misijas ir minimaliai – į parodas. Ši priemonė yra labai aktuali ir labai atitinka klasterio koordinatoriaus ir klasterio narių poreikius. Tačiau įmonės išvykoms į parodas gali gauti finansavimą ir per asociaciją/klasterį, ir savarankiškai pateikdamos paraišką. Priemonė „Naujos galimybės LT“ skirta įmonėms, turi daug patrauklesnės sąlygas įmonėms nei tada, kai

paraiška pateikiama per klasterį. Priemonė „Naujos galimybės LT“ turėtų tapti įrankiu burti įmones, tačiau jei įmonė individualiai pateikia paraišką, tai gali gauti 5200 eurų parodai, o per asociaciją kolektyviniam stendui galima gauti iki 4000 eurų. Todėl „Naujos galimybės LT“ priemonė skirta klasteriams, labiau naudojama išvykoms į verslo misijas, o išvykoms į parodas finansavimo siekiama per savarankiškai įmonių pateiktas paraiškas. Vis dėlto kyla retorinis klausimas, ar šia priemone skatinamas bendradarbiavimas, ar savarankiška veikla?

„Verslo klasteris LT“ labai aktuali priemonė klasterių vystymuisi, tačiau pareiškėju gali būti platus spektras ūkio subjektų (pvz., asociacija, konsorciumas, Pramonės amatų rūmai ir netgi UAB, sudariusi sutartį su keliomis įmonėmis). Taigi, Lietuvoje klasterio sąvoka yra per plati ir nėra vertinama klasterio veikla, jo aktyvumas Lietuvos klasterių veikloje, dalyvavimas klaster.lt platformoje. Formaliai dalis klasterių sukonstruoti teikti paraiškoms ir tikrosios klasterių misijos neatlieka. Tokie klasteriai paprastai netgi nesivargina turėti internetinį puslapį, narystė pas juos nekainuoja ir t. t.

Norint teikti paraiškas užsienio konkursams reikia įsiliesti į tarptautinio lygio problemų sprendimą. Smartfood klasteris šiuo metu dirba šia linkme.

Klasterio įmonėms yra aktualios tokios priemonės, tokios kaip „Inovaciniai čekiai“, „Pramonės skaitmeninimas LT“, „Intelektas LT“. Klasteris kartais padeda klasterio įmonėms susirasti reikiamus partnerius, tačiau šių priemonių veiklose nedalyvauja.

Apibendrinant galima teigti, kad įvairias paramos priemones galima integruoti strateginių tikslų pasiekimui. Nėra lengva, bet dirbant inovacijų vystymo kryptyje, įmonės paraiškas rengia taip, kad jos padėtų įgyvendinti jų strategiją.

Kalbant apie klasteriams aktualias paramos priemones, priemonė „Verslo klasteris LT“ padeda sukurti ir stiprinti vertės grandinę užsienio rinkose, o „Naujos galimybės LT“ stiprina įmonių eksportą į užsienio rinkas. Tačiau inovacijas skatinančiose priemonėse klasteris nėra būtinas.

Ryškiausias dubliavimas yra pastebimas priemonėje „Naujos galimybės LT“, kur viena priemonė skirta asociacijoms, o kita skirta įmonėms. Klasteriai gali šią priemonę naudoti tik verslo misijoms, nes įmonės gauna didesnę vertę, kai kreipiasi individualiai. Kalbant apie priemones MTEP veiklos finansavimui, įmonės gali naudoti priemonę „Inočekiai“ arba „Intelektas LT“, tuo tarpu klasteriams tokių priemonių nėra. Dažniausiai įmonės savarankiškai dalyvauja tokiose priemonėse, todėl klasterio lygiu vystyti MTEP veiklas būna sudėtinga.

Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas

Visos paraiškos rengiamos siekiant išspręsti problemas. Kadangi yra reikalaujama nuosavo finansavimo dalies, siekiama projekto įgyvendinimo metu sukurti vertę įmonei. Be to, kiekvienas projektas turi savo rodiklius, kuriuos reikia pasiekti. Iki šiol visi Smartfood vykdytų projektų pasiekė 100 proc. rodiklius. Tuo tarpu klasterio įmonėms sekasi įvairiai, kartais sunku būna pasiekti numatytas eksporto apimtis.

Visais atvejais projekto metu pasiekti rezultatai yra įveiklinami ir turi tęstinumą. Pavyzdžiui, jei važiuojama į verslo misiją, užmezgami kontaktai su importuotojais, tai tie kontaktai ir yra naudojami versle. Jei buvo nupirkta įranga, tai ji taip pat yra naudojama.

Be finansavimo būtų pasiekta apie 50 proc. numatomų rezultatų. Dalis rezultatų būtų pasiekti, nes įmonės vis vien vykdytų numatytas veiklas. Jos nedarytų to, kas nėra būtina, kas mažiau apibrėžta, mažiau konkrečiau, pvz., nevyktų į verslo misijas ir aplankyti mažiau parodų.

Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai

Lietuvos priemonėse ir paraiškos pateikimo, ir projekto administravimo sąnaudos yra neadekvačios skiriamam finansavimui. Reikalavimai projekto administravimo smulkmeniškumui neadekvatūs gaunamiems pinigams.

Klasterio koordinatorių atkreipia dėmesį į tai, kad pastangos 300 000 eurų vertės projekto dokumentams ir administravimui, kurių reikia Lietuvoje, yra lygiavertės toms pastangoms, kurių Latvijoje kolegoms reikia, kad suvaldytų 3 mln. projektus ir didesnius.

Pavyzdžiui, jei po dvejų metų priemonės įgyvendinimo ir padaromos kokios nors išvados bei atliekamas biurokratinės naštos mažinimas, vistiek atsiranda naujų reikalavimų, naujų procedūrų. Galiausiai lieka ta pati biurokratija, tik kitos formos ir ši našta būna ne ką mažesnė. Šiuo metu Smartfood stokoja lėšų mokslo paslaugų iš užsienio nusipirkimui. Pagal Lietuvos paramos priemonių reikalavimus visas mokslo veiklas privaloma vykdyti su Lietuvos universitetais arba per Lietuvos universitetus, o Lietuvos universitetuose įmonės neranda specializuotų kompetencijų, kurias turi kitų šalių mokslininkai. Pavyzdžiui, Lietuva turi bent 6 stiprius šokolado gamintojus, tačiau specializuotų žinių reikia ieškoti, tarkime, Belgijos specializuotose laboratorijose. Reikia įvertinti, kad Lietuva yra per maža šalis turėti visų sričių specialistų ir mokslininkų, ir įmonės turi būti skatinamos pritraukti kuo aukštesnio lygio žinias.

Lietuvos paramos programose klasteriai nėra visavertiškai integruoti.

Užsienyje paramos priemonėse klasteriams yra suteikiamas svoris, prioritetas, o Lietuvoje jo nėra.

Dalyvavimui tarptautinėse programose labiausiai stokojama kompetencijų. Taip pat esama finansinių iššūkių, nes, pvz., COSME reikia turėti 25 proc. savo įnašo. Norint pakliūti į COSME ar kitą tarptautinę programą, reikia turėti pinigų tarptautinės paraiškos parengimui, nuosavam įnašui. Gal galėtų atsirasti priemonių, dengiančių šias išlaidas.

3.2 Odontologijos inovacijų klasteris

Klasterio įkūrimo metai: 2004 m.

Klasterio narių skaičius 2019 m.: 15.

Klasterio koordinatorius: Renata Gilienė.

Darbo stažas klasteryje: 15.

Formalusis išsilavinimas: biologijos mokslų bakalauras; verslo valdymo ir administravimo bakalauras; politikos mokslų magistras.

Trumpa klasterio susikūrimo istorija

Odontologijos inovacijų klasteris susikūrė natūraliai prieš 15 metų, kai dar nebuvo žinoma, kas yra klasteris. Šis klasteris veikia jungtinės veiklos sutarties pagrindu. Pradžioje atsirado viena įmonė, po to prisijungė ir kitos įmonės bendroms veikloms vykdyti. Kai atsirado galimybės klasteriams pretenduoti į ES struktūrinių fondų projektus, klasteris išregistravo oficialiai. Klasteris neturi jokių narystės mokesčių, nevykdo jokio formalaus valdymo ar susirinkimų protokolavimo. Visi klasterio nariai nuoširdžiai daro tai, ką susitaria daryti, nes nenori įmonių sprauti į biurokratinius rėmus. Klasterio įmonės tarpusavyje glaudžiai bendradarbiauja, vyksta į parodas, rengia konferencijas, mokymus, atlieka mokslinius tyrimus, vykdo kitas sutartas veiklas. Dabar yra 15 oficialių narių iš Vilniaus, Panevėžio, Kauno, Alytaus, Klaipėdos.

Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje

Klasterio koordinatorius yra atsakingas už visą klasterio veiklą, iniciatyvas, narių susibūrimus, jų informavimą, atlieka klasterio koordinatoriaus administracinio pobūdžio darbą. Kiti kolegos didelį vaidmenį suvaidina inicijuojant mokslinių tyrimų veiklas ir pan. Klasterio koordinatoriaus tikslas yra įmonių veiklos plėtra ir augimas.

Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai

2018–2019 m. teikė paraišką tik „Naujos galimybės LT“ programai, kuria siekiama skatinti eksportą. Rengiant paraišką dalyvavo 9 nariai. Paraišką rengė samdomi išoriniai konsultantai. Visų paraiškų rengimą inicijuoja klasterio koordinatorius. Jei paraišką rengia klasterio narys individualiai, tuomet klasteris toje paraiškoje nedalyvauja. Klasteris visada skatina įmones domėtis priemonėmis, teikia patarimus.

Anksčiau buvo rengtos paraiškos finansavimui gauti pagal priemones „Inoklaster“, „Inoklaster LT+“. Klasteris yra įgyvendinęs ESFA finansuotą mokymų projektą, kuris buvo labai sėkmingas. Švietimo mainų paramos fonde buvo laimėję projektą, pagal kurį įmonės važiuo pas užsienio partnerius patirties perėmimui.

Projekto įnašų pasiskirstymas priklauso nuo dalyvaujančių įmonių galimybių ir interesų. Pavyzdžiui, pasirašoma jungtinės veiklos sutartis, kur nurodomas kiekvienos įmonės indėlis, kur projekto dalyviai prisideda skirtingomis formomis ir skirtingomis dalimis, pvz., vieni duoda patalpas, kiti įrangą, tretieji prisideda finansiškai, kiti prisideda savo žiniomis ir pan. Jei, tarkime, perkama infrastruktūra, tai ji tampa bendra nuosavybe tų, kurie įdėjo finansinį indėlį, tačiau kiti suteikia patalpas tai įrangai pastatyti. Naudotis ta įranga gali visi klasterio nariai, nepriklausomai nuo to, kad jie tuo metu neprisidėjo prie to projekto vykdymo dėl to, kad jų poreikiai yra mažesni ar pan. Klasterio didesnės įmonės sudaro galimybes šalia augti mažesnėms įmonėms.

Odontologijos klasteris atsirenka paramos priemones, kurioms rengti paraiškas, o kurioms nerengti. Šiame klasteryje įmonės kuria vertės grandines, todėl priemonė turi atitikti klasterio ir klasterio narių poreikius. Pavyzdžiui, jei yra priemonė eksporto skatinimui ir iš galimų užsienio šalių klasterio įmonėms aktuali yra tik viena šalis sąraše, tai tokiems projektams paraiškos neteikiamos. Klasteryje daug dėmesio skiriama mokslinių tyrimų atlikimui.

Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas

Apibendrinant galima teigti, kad dalyvauti projektuose klasterio įmonėms apsimoka. Paraiškos, kurios buvo teiktos, pretendavo į didelį finansavimą, todėl tiek paraiškos parengimas, tiek kelių darbuotojų sąnaudos, palyginus su gaunama nauda, yra labai mažos. Kai planuojama įgyvendinti idėją, klasterio nariai neskaičiuoja savo laiko, o jei dar atsiranda galimybė gauti dalinį finansavimą tos idėjos įgyvendinimui, tai yra labai gerai.

Kaip jau įvykdyto projekto rezultatas buvo įkurta mokymų salė, įrengti du kabinetai tyrimams, kurie sudarė galimybes vystyti mokslinius tyrimus.

Įgyvendinus ES struktūrinių fondų finansuotus projektus, gauta naudingų mokymų, kurių nebūtų galėję sau leisti be finansavimo iš šalies.

Nors šiuo metu įgyvendinamų ES finansuojamų projektų nėra, tačiau anksčiau įgyvendintų projektų rezultatai yra naudojami iki šiol, pavyzdžiui, gautos žinios, patirtis, mokymų centras, tyrimams skirti kabinetai.

Bet kurio projekto inicijavimas suteikia klasteriui gyvybingumo, motyvuoja įmones aktyviau kartu dalyvauti. Kiekvienas laimėjimas žmonėms sukelia vidinę motyvaciją toliau kartu būti ir toliau kartu kurti. Klasterio nariai patys domisi ES struktūrinių fondų finansuojamomis priemonėmis.

Negavus ES struktūrinių fondų dalinio finansavimo projektams, klasterio įmonės bet koku atveju vykdytų numatytas veiklas ir vis vien darytų tai, kas jiems aktualu tuo pačiu mastu, tačiau labai tikslingai pasirenkant rinkas. Vis dėlto gautas finansavimas sumažina įmonių finansinę naštą ir sudaro galimybes praplėsti veiklų spektrą.

Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai

Jaučiamas poreikis finansuoti mokslinių tyrimų medžiagų įsigijimą. Pavyzdžiui, jei yra vykdomi užsakomieji tyrimai, tai užsakovas aprūpina medžiagomis, tačiau norint patiems inicijuoti ir vykdyti mokslinius tyrimus, įmonės turi finansuoti visas mokslo veiklas ir medžiagas įsigyti savarankiškai, tuo tarpu medžiagos sudaro didelę sąnaudų dalį. Pavyzdžiui, klasteris buvo suplanavęs 15 mokslinių tyrimų, tačiau, pateikus paraišką pagal „Intelektas LT“ priemonę, projektas nebuvo finansuotas. Tai labai apmaudi patirtis. Gaila, kad agentūrų ekspertai ir versle dirbantys mokslininkai skirtingai suvokia MTEP apibrėžtį.

3.3 PrefabLT klasteris

Klasterio įkūrimo metai: 2014 m.

Klasterio narių skaičius 2019 m.: 13.

Klasterio koordinatorius: Paulius Valiulis.

Darbo stažas klasteryje: 5.

Formalusis išsilavinimas: verslo procesų valdymas, magistras.

Trumpa klasterio susikūrimo istorija

Klasteris kūrėsi 2014 metais padedant VŠĮ „Versli Lietuva“. Steigimo sutartį pasirašė 6 įmonės ir metus klasteriui vadovavo vienos įmonės vadovas, kuris ir buvo klasterio kūrimo idėjos autorius, tačiau per vienrius metus klasterio veiklos mažai pasistūmėjo, todėl buvo nuspręsta arba skirstytis, arba ieškoti samdomo vadovo. Taip klasterio vadovu tapo Paulius Valiulis.

Pagrindinė dalyvavimo klasteryje priežastis yra galimybė keistis informacija. Didžioji dalis įmonių yra medinių namų gamintojų kompanijos, tačiau prieš dvejus metus pradėjo priimti į klasterį ir medžiagų tiekėjus. Šiuo metu tai yra tarptautiniu mastu veikiantis klasteris, turintis dvi užsienio kapitalo kilmės įmones, kurios registruotos užsienyje (t. y. Šveicarijos ir Italijos kapitalo įmonė, registruota Latvijoje), bei keturias užsienio kapitalo įmones (Šveicarijos, Norvegijos, Švedijos ir Belgijos), registruotas Lietuvoje. Mažiausia įmonė daro 3 mln. eurų apyvartą, didžiausia – 25 mln. eurų apyvartą. Branduolys yra medinių namų gamintojai. Įmonių ir klasterio pagrindinis veiklos tikslas – skatinti klasterio įmonių eksporto apimtį į Skandinavijos šalis (Švedija, Norvegija). Įmonių eksportas sudaro virš 90 proc. visos įmonių apyvartos.

PrefabLT klasterio strategija apima 8 strategines gaires (aktyvus klasterio narių ir klasterio veiklos viešinimas; šakos teigiamo įvaizdžio formavimas, medinio namo Lietuvoje populiarinimas; tarpusavio bendradarbiavimas ir pagalbos skatinimas; sektoriaus ir susijusių įmonių vienijimas ir apjungimas; įmonių kompetencijų kėlimas, mokymų organizavimas; Įmonių probleminių sričių / trūkumų identifikavimas ir koregavimas; lobizmas; inovacijų skatinimas). Klasteryje aktyviai veikia eksporto plėtros darbo grupė, inovacijų vystymo darbo grupė. Pastaroji ieško sąlyčio taškų su kitais klasteriais, veikiančiais ir kituose sektoriuose. Viešinimo/populiarinimo darbo grupės tikslas – medinės statybos populiarinimas Lietuvoje. Siekiant sudaryti klasterio įmonėms tinkamas veiklos sąlygas Lietuvoje, šiuo metu klasteris aktyviai užsiima Lietuvos statybos reglamento atnaujinimu.

Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje

Paulius Valiulis yra klasterio koordinatorius/vykdantysis direktorius/asociacijos pirmininkas. Iš principo jis yra atsakingas už visos veiklos organizavimą, administravimą ir netgi įmonių konsultavimą.

Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai

Klasteris yra teikęs paraišką tik pagal vieną priemonę – priemonę „Verslo klasteris LT“. Pora klasterio įmonių savarankiškai yra teikusios paraiškas priemonei Pramonės skaitmeninimas LT, viena įmonė teikė paraišką „Naujos galimybės LT“ priemonei. Prefab LT klasterio įmonės labai atsargiai renkasi paramos priemones, nes geba išsilaikyti ir vykdyti projektus savo lėšomis.

Pagal priemonę „Verslo klasteris LT“ klasteris paraišką rengė suvienijęs pajėgumus su klasteriu „iVita“, tai yra jungtinis dviejų klasterių projektas. Rengiant paraišką šiek tiek buvo konsultuotasi su LIC konsultantais, tačiau paraišką rengė savarankiškai. Klasterių nariai tik pateikė reikiamus dokumentus paraiškai.

Pačios įmonės paraiškų nerengia, naudojasi konsultantų paslaugomis.

Klasterio PrefabLT įmonės nerodo didelio susidomėjimo finansavimo priemonėmis, kadangi yra pajėgios finansuoti savo veiklas savarankiškai. Ankstesniame periode buvo atvejis, kai trys

klasterio įmonės kartu rengė paraišką sertifikavimui, be klasterio įsikišimo, o po to su kitais klasterio nariais pasidalino savo patirtimi ir informacija.

Paraiškos rengimo ir laimėjimo atveju projekto įnašai yra pasiskirstomi lygiomis dalimis tarp klasterio įmonių. Klasterio koordinatorius įnašą daro tik labai nedidelį, bet atlieka projekto koordinatoriaus funkcijas.

Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams

Klasterio poreikius visiškai atitinka priemonė „Verslo klasteris LT“. Finansavimas pagal priemonę „Verslo klasteris LT“ suveiktų daugiau kaip papildoma priemonė, kuri leistų klasteriui finansuoti administracines veiklas. Įmonėms ši priemonė taip pat yra naudinga, kadangi išlaisvina nuo klasterio administravimo sąnaudų bei suteikia lėšų eksporto skatinimui. Kitos priemonės, kaip „Inovaciniai čekiai“ ir „Pramonės skaitmeninimas LT“ yra tinkamos ne klasteriui, o klasterio įmonėms. Klasterio įmonės dar nėra pasirengusios inovacijų kūrimą finansuojančioms priemonėms, kaip „Intelektas LT“ ir Horizon2020, todėl nėra linkusios skirti žmogiškųjų resursų tokio tipo projektams.

Kalbant apie sinergiją tarp paramos priemonių, akivaizdi priemonių „Verslo klasteris LT“ ir „Naujos galimybės LT“ sinergija, kadangi pirmoji priemonė investuoja į žmogiškojo kapitalo vystymą, o antroji suteikia pagalbą ieškant partnerių verslo plėtrai užsienyje.

Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas

Klasterio koordinatorius pastebi, kad dalyvavimas priemonėje „Verslo klasteris LT“ didesnei įmonei sukuria didesnę rezultatą nei mažesnei įmonei, kadangi didelės įmonės yra pajėgios prisidėti savo ištekliais ir savo veiklos apimtimis formuoja didesnę rezultatą. Klasterių PrefabLT ir „iVita“ partnerystė paraiškoje turėtų padėti sukurti didesnę efektą klasterio „iVita“ įmonėms, kadangi didelės „PrefabLT“ klasterio įmonės padės „iVita“ klasterio mažesnėms įmonėms didinti eksportą ir augti.

Pagrindinė dalyvavimo projektinėse veiklose pridėtinė vertė yra ta, kad įmonės sutaupo lėšas ir gali jas skirti kitoms klasterio veikloms, pvz., inovacijų vystymui. Kita vertus, klasterio įmonių mokumas užtikrina tai, kad numatytos veiklos būtų vykdomos ir be papildomo finansavimo. Vis dėlto finansavimo pridėtinė vertė labai priklauso nuo įmonių dydžio, pavyzdžiui, „PrefabLT“ klasterio įmonėms didelės reikšmės nebus, bet partnerio klasterio „iVita“ įmonėms turės reikšmingos įtakos, nes dalyvauja gerokai mažesnės įmonės, iš kurių dalis dar nevykdė eksporto, bet planuoja jį pradėti. Tai yra reikšminga įtaka.

Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai

Įmonės gana skeptiškai žiūri į ES paramą, nes administracinė našta didelė, o gaunama nauda labai maža, ypač mažos apimties projektuose.

Labiausiai stokojama lėšų klasterio administravimui. Klasteris pakankamai gerai išsilaiko iš įmonių įnašų, bet administravimui ir klasterio inicijuotoms veikloms reikėtų daugiau lėšų. Jei būtų skiriamas papildomas finansavimas klasterio administravimui, būtų galima daugiau nuveikti. Klasteris vykdo tokias veiklas, kurioms pritaria daugiau nei 50 proc. klasterio narių, nes jie finansuoja klasterio veiklas. Tačiau būtų paprasčiau inicijuoti kai kurias klasterio veiklas, jei klasterio koordinatorius turėtų dalį finansavimo tokioms veikloms. pavyzdžiui, klasteris galėtų daugiau pastangų skirti įmonių gaminių populiarinimui Lietuvoje. Lietuvai tenka labai maža klasterio įmonių rinkos dalis, todėl jos nėra suinteresuotos investicijomis į galimybių populiarinimą šioje rinkoje, tuo tarpu norint ją populiarinti, reikia vykdyti labai daug švietėjiškų veiklų Lietuvos gyventojams.

PrefabLT įmonėms dalyvauti tarptautinėse programose dar yra anksti, o nacionalinėse programose įmonės vengia dalyvauti dėl didelės administracinės naštos, yra sudėtinga parengti paraišką ir po to ją administruoti. Įmonės tokių specialistų neturi, todėl turi pirkti paslaugą, o gaunama nauda dažnu atveju per maža, kad skirtų savo darbuotoją ar pirktų paslaugą iš išorės.

Paramos priemonių esama visokių, bet dažniausiai įmonės nesinaudoja tomis galimybėmis, nes nežino, nesupranta, neturi tam kompetentingų žmonių. Vieną kartą trys klasterio įmonės susivienijo ir parengė bendrą paraišką, skirtą produkcijos sertifikavimui: pasamdė vieną paraiškos rašytoją ir parengė paraišką. Kelioms įmonėms susikoooperavus buvo paprasčiau atsivežti sertifikavimą atliekančius ekspertus iš Norvegijos, nei tą būtų dariusios kiekviena atskirai. Klasteris apie tai žinojo, bet neturėjo poreikio įsitraukti į šią veiklą.

Apibendrinant galima teigti, norėtusi daugiau priemonių, orientuotų į klasterius, o ne apskritai visas organizacijas ar asociacijas, nes iki šiol tokio atskyrimo nebūta. Nesijaučia ir politinės valios, kad klasteriai išliktų, nes didžiajai daliai klasterių reikia finansinės pagalbos ir administravimui, ir veiklų, ypač inovacinių ar skaitmeninimo, įgyvendinimui.

Pavyzdžiui, Latvijoje buvo vykdoma priemonė, finansuojanti klasterio trejų metų veiklos planą. Buvo skelbtas konkursas klasterio veiklos planams, bet nebuvo jokių apribojimų dėl išlaidų, o įsipareigojimai įvykdyti numatytas plane veiklas. Šiuo atveju klasteriai turėjo aiškų trejų metų biudžetą ir žinojo, ką per tuos trejus metus turi nuveikti.

Lietuvoje klasteriai, kurie negali savęs išlaikyti iš narių įnašų, yra priversti „nerti“ į visus projektus, kad galėtų nors minimaliai finansuoti administravimą. Tokių projektų administravimas atima daug laiko, kai tuo tarpu klasterio koordinatorius galėtų skirti daugiau laiko bendroms klasterio narių veikloms.

3.4 Digital Rocket LT klasteris

Klasterio įkūrimo metai: 2016 m.

Klasterio narių skaičius 2019 m.: 20.

Klasterio koordinatorius: Paulius Nezabitauskas.

Darbo stažas klasteryje: 3.

Formalusis išsilavinimas: verslo valdymo ir administravimo magistras.

Trumpa klasterio susikūrimo istorija

Klasterio koordinatorius – institucinis – yra Kauno mokslo ir technologijų parkas (Kauno MTP). Paulius Nezabitauskas yra klasterio koordinatorius Kauno mokslo ir technologijos parke ir vienas iš DigitalRocket LT klasterio iniciatorių ir įkūrėjų.

Kauno mokslo ir technologijų parke apie 45 proc. įmonių yra IT arba IRT srities įmonės, kurios kuria programinę įrangą tiek medicinos, tiek robotikos, tiek paslaugų aptarnavimo finansų srityje, todėl buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad kartais pasitaiko užsakomųjų projektų, kurie yra didesnės apimties ir reikia keleto įmonių jų įgyvendinimui. Pavyzdžiui, viena įmonė yra atsakinga už tinklapio kūrimą, kita – už vadybos sprendimus, CRMo (klientų aptarnavimo programinės įrangos) kūrimą. Tokiu atveju, įmonei – klientui galima pateikti vieną bendrą produktą. Įmonei – klientui nebereikia ieškoti keleto įmonių, o užtenka kreiptis į klasterį ir gauti visą reikiamą paslaugų paketą. Tai ir buvo pagrindinė klasterio įsikūrimo priežastis. Kita priežastis, paskatinusi klasterio susikūrimą, – galimybė įmonėms, suvienijus pastangas, gauti kofinansavimą išvykoms į parodas ir verslo susitikimus tiek Lietuvoje, tiek užsienyje; gauti paramą darbuotojų mokymams. Klasteris jau turi gerųjų patirčių, kai įmonės išvykdavo į CEBIT parodą, kurioje užmezgė ryšius su užsienio klientais iš Australijos ir Europos šalių, tarpininkavo organizuojant Rubedo sistemos įmonių darbuotojams susitikimą su potencialiais partneriais iš Taivano.

Šiuo metu klasterio koordinatorius kuria programuotojų duomenų bazę su jų kompetencijomis, kad prireikus viena įmonė galėtų nuomoti darbuotojus iš kitos įmonės.

Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje

Pagrindinis klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje yra įmonių poreikių koordinavimas ir pagalba įmonėms susiorganizuojant išvykas į tarptautines parodas, partnerių, klientų, investuotojų suradimas ir, jei vykdomas projektas, bendrų produktų kūrimas.

Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai

Klasterio buvimas/įsikūrimas mokslo ir technologijų parke teikia papildomų pridėtinųjų verčių klasteriui, kadangi jo įmonės gali naudotis ne tik klasteriams skirtomis priemonėmis, bet ir kitomis mokslo ir technologijų parko vystomomis veiklomis. Pavyzdžiui, Kauno MTP vykdomas „Kompetencijos LT“ priemonės finansuojamas projektas IT įmonių mokymams yra naudingas ir klasterio įmonėms.

Visų DigitalRocket LT klasteriui skirtų paraiškų rengimą inicijuoja ir įgyvendina klasterio koordinatorius, tačiau kol kas nei viena paraiška nebuvo finansuota dėl to, kad klasteris yra mažas, „jaunas“ ir vienija „jaunas“ įmones. Tačiau klasterio įmonės turėjo galimybę prisijungti prie Lietuvos verslo konfederacijos vykdomo projekto ir nuvykti į IT parodą užsienyje. Taip pat klasterio koordinatorius įmonėms padeda pasinaudoti „Innoconnect“ programos parama, kurios dėka įmonės gali išvykti į parodas.

Klasterio koordinatorius padeda rengti įmonėms priemonės „Inočekiai“ paraiškas, tačiau „Inostartas“ veiklos yra skirtos tik įmonei – nei klasteris, nei kitos klasterio įmonės tiesioginės naudos iš to negauna. Jei įmonės atskirai teikia paraiškas, tai dažniausiai tai būna produktų kūrimui skirtos priemonės. Tuomet įmonės apie 30 proc. lėšų skiria MTEP veiklai.

Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai

Pagrindinė kliūtis DigitalRocket LT klasteriui dalyvauti nacionalinėse programose yra klasterio ir klasterio įmonių dydis bei paties klasterio patirtis. Kita svarbi kliūtis – finansinių išteklių stoka specialisto, kuris užsiimtų klasterio projektų rengimu ir paraiškų rengimu, kofinansavimas. Finansinės priemonės sparčiau išjudintų klasterio veiklą ir nariai matytų realią naudą. Dėl šios priežasties beveik visos klasterio pastangos gauti Europos investicinių fondų finansavimą buvo bevaisės. Kita vertus, pastebėta, kad didžiausią progresą inovacijų kūrimo srityje pasiekia tuomet, kai gauna papildomą finansavimą, ypač robotikos, medicinos produktų kūrimo srityse.

Kita didelė kliūtis klasterio plėtrai yra išteklių stoka klasterio koordinatoriaus darbo laiko sąnaudoms padengti. Norint kažkur sudalyvauti ar išvystyti klasterio veiklas, reikia didelių klasterio koordinatoriaus laiko sąnaudų. Tai ir yra didžiausia klasterizacijos proceso vystymosi kliūtis.

Neseniai buvo parengta viena paraiška, pagal kurią buvo planuojamas klasterio įmonių auginimas sumanaus miesto, alternatyvių energetinių resursų, IT ir „greentech“ srityse su užsienio partneriais, tačiau ji negavo finansavimo. Tiesą sakant, kai kuriais atvejais klasterio įmonės reikėjo „pritempti“ prie paraiškai keliamų reikalavimų. Buvo numatytos tokios veiklos, kaip bendras technologijų vystymas, bendro produkto galimybių studijos parengimas, pvz., išmaniajam miesto valdymui. Privalumas būtų, jei ta veikla būtų finansuojama ar kofinansuojama iš ES investicijų lėšų. Kitais atvejais įmonėms nėra tikslo jungtis į klasterius, jos gali vystytis ir atskirai. Įmonės vienijasi į bendras veiklas tik tada, jei mato sąnaudų sumažinimo galimybes tokioje veikloje arba sinergiją plėtrai, ypač jei tai yra konkretus užsakovas jų paslaugai ar produktui.

Klasterio įsijungimas į tarptautinius tinklus būtų naudingas, jei ES investicijos skatintų klasterių iš skirtingų šalių bendras veiklas, kad vyktų tinklaveika, per kurią galima būtų pasiekti didesnius klasterius, jungtis prie jų. Taip pat būtų aktuali „tinklaveika“ su didelėmis korporacijomis, ar, tarkime, miesto valdžios atstovais, kurie turi problemų, o klasteriai galėtų padėti spręsti tas problemas. Reiktų siekti, kad projektų veiklos užsibaigtų ne kažkokių problemų nustatymu, bet ir tų problemų sprendinių įgyvendinimu.

Kitaip tariant, reikia tinklaveikos, kuri padėtų identifikuoti potencialaus užsakovo verslo ar technologijos problemą, o sprendimą galėtų pasiūlyti klasteris.

Finansavimo priemonės taip pat galėtų skatinti jungtis mažesnius klasterius ir jų dalyvavimą bendruose projektuose.

3.5 Waynord klasteris

Klasterio įkūrimo metai: 2016 m.

Klasterio narių skaičius 2019 m.: 11.

Klasterio koordinatorius: Tomas Pagirys.

Darbo stažas klasteryje: 3.

Formalusis išsilavinimas: ekonomikos magistras (KTU), ekonomikos ir verslo magistras (Stockholm School of Economics), tarptautinio verslo magistras (CEMS).

Trumpa klasterio susikūrimo istorija

UAB „Aciety“, kaip „Waynord“ klasterio koordinatoriaus, veiklos sritis yra IT įmonių paieškos sistema, kuri klientui pateikia tinkamiausių IT paslaugų tiekėjų sąrašą ir konkurencingiausią pasiūlymą. Šiuo metu sąrašė yra virš 1200 IT įmonių iš Rytų Europos. Tokia veikla buvo vykdoma ir iki klasterio įsikūrimo, tačiau po diskusijų su verslo partneriais buvo pastebėta, kad jų verslo modelis panašus į klasterio, nes veikia kaip koordinatorius, kuris klientus suveda su tiekėjais. Taip, pasikalbėjus su kitais partneriais, buvo įkurtas klasteris, kurio tikslas – skatinti eksportą formuojant vertikalias vertės grandines, kad kartu klasteryje veikiančios įmonės kuo mažiau konkuruotų dėl klientų ir jų užsakymų, panaudotų kuo daugiau skirtingų kompetencijų, teiktų itin platų paslaugų asortimentą. IT įmonės norėjo pasinaudoti tarpusavio sinergija ir bendradarbiavimu, kad taptų didesnės ir galėtų pretenduoti ir įgyvendinti didesnius, kompleksiškesnius projektus. Taigi, „Waynord“ klasteris susikūrė natūraliai.

UAB „Aciety“ yra klasterio institucinis koordinatorius. Siekiant atskirti UAB „Aciety“ ir „Waynord“ veiklas, buvo sukurtas atskiras „Waynord“ klasterio logotipas bei atskira zona „Aciety“ platformoje. Klasterio pavadinimas „Waynord“ demonstruoja orientaciją į skandinaviško verslo vertybes, nes „Waynord“ reiškia „šiaurietiškas/skandinaviškas kelias“. Klasterio kūrimo etape visi klasterio nariai buvo pasiskirstę funkcijomis: vieni kūrė internetinę svetainę, kiti turinį ar užsiėmė veiklų koordinavimu ir pan. Klasterio veiklų koordinavimu užsiėmė nešališkas koordinatorius, kuris neteikė IT ar programavimo paslaugų. Didžiausias klasterio veiklų proveržis įvyko po to, kai 2016 m. buvo gautas dalinis finansavimas klasterio įmonių eksporto skatinimui pagal priemonę „Verslo klasteris LT“.

Klasterio koordinatoriaus vaidmuo klasteryje

UAB „Aciety“ yra klasterio koordinatorius ir vienas iš dviejų pagrindinių iniciatorių, pagrindinis variklis, kuris, siekdamas jungtinių veiklų plėtojimo, prisiima lyderio vaidmenį klasteryje, pataria, padeda spręsti įvairius klausimus ir pan. Tomas Pagirys atlieka koordinatoriaus ir rinkodaros platformos vystymo vadovo funkcijas.

Projektinių paraiškų rengimo ir valdymo klasteryje principai

Klasterio koordinatorius yra UAB „Aciety“, o pats klasteris veikia jungtinės veiklos sutarties pagrindu. Ši sutartis suformuoja klasterį, o priedai prie jos aprašo kiekvieno atskiro klasterio projekto dalyvius ir darbą kartu. Tokia juridinė forma sudaro galimybes klasteriui panaudoti beveik visas paramos priemonių galimybes. Pavyzdžiui, paramos priemonės „Verslo konsultantas LT“ (INVEGA), „Expo konsultantas LT“ (INVEGA), „Inočekiai“ (MITA) ir kitose įmonėms skirtose priemonėse pareiškėju yra UAB „Aciety“, o paramos priemonėse „Verslo Klasteris LT“, „Kompetencijos LT“ pareiškėjas yra UAB „Aciety“, remiantis klasterio jungtinės veiklos sutartimi.

Paraiškų rengimą inicijuoja klasterio koordinatorius. Savarankiškai įmonės klasterio paraiškų rengime nedalyvauja, tačiau kartais dalyvauja su kitomis įmonėmis pagal kitas priemones. Klasteris turi aiškią specializaciją, aiškią struktūrą ir tai labai padeda veiklų plėtrai.

Visas paraiškas rengia konsultantas, kuris sistemingai dirba su šiuo klasteriu nuo jo įsikūrimo dienos. Minėtas konsultantas turi didelę paraiškų rengimo patirtį, todėl paraiškos parengiamos kokybiškai ir užtikrina klasteriui sėkmingą rezultatą, jos orientuotos į tai, kad būtų gaunama maksimali reali nauda, o ne tiesiog įgyvendinama priemonės programa.

Klasterio koordinatorius daugiausia bendrauja su klasterio nariais, pritraukia dalyvius, surenka dokumentus, prisideda prie paraiškų rašymo vadybinėje dalyje, kai reikia aprašyti veiklų poreikio ir būsimą poveikio pagrindimą.

Gautą finansavimą stengiamasi maksimaliai objektyviai ir teisingai paskirstyti tarp klasterio narių ir koordinatoriaus. Pavyzdžiui, „Verslo klasteris LT“ projekto biudžetas buvo padalintas per pusę, pusė biudžeto buvo skirta koordinatoriui, nes jis turi atlikti daug veiksmų bendram eksporto skatinimui. Kita pusė biudžeto lieka individualiai nariams, kurie, dalyvaudami vertikalioje vertės grandinėje, prisijungia ir prisideda prie bendrų eksporto iniciatyvų ir įneša tai, ko koordinatorius nepadaro už kiekvieną įmonę atskirai. Projekto dalyviai, įmonės, gali inicijuoti ir individualius eksporto skatinimo veiksmus. Pagal kitas priemones, pavyzdžiui, priemonės „Naujos galimybės LT“ finansavimas pasiskirsto po lygiai kiekvienam parodos dalyviui, tame tarpe ir koordinatoriui. Tačiau tokiose paraiškose kaip „Expo konsultantas LT“, kur pareiškėjas yra UAB „Aciety“, visa finansinė nauda tenka pareiškėjui, tačiau veiklų rezultatais naudojasi ir klasterio nariai. Klasteryje laikomasi tokių vertybių, kaip objektyvumas, teisingumas, siekiama, kad visi nariai jaustų vertę ir naudą.

Klasterio rengtos ir finansuotos paraiškos: „Verslo klasteris LT“ – 2016 metais ir 2019 metais, „Kompetencijos LT“ 2019 metais, „Expo konsultantas LT“ ir „Verslo konsultantas LT“. Tačiau, „Intelektas“ 2018 metais paraiška buvo atmesta dėl neobjektyvaus ir pernelyg biurokratinio tinkamo investicinių priemonių interpretavimo – pareiškėjas neatitiko visų keliamų reikalavimų.

„Inoklaster LT“ paraiška buvo atmesta 2016 m. (tuo metu buvo paskelbti kvietimai „Inoklaster LT“, „Verslo klasteris LT“). Visos kitos paraiškos buvo sėkmingos ir gavo finansavimą. Daugiausiai nuoskaudų jaučiama dėl nefinansuotų „Intelektas LT“ ir „Inoklaster LT“ paraiškų.

Paramos priemonių tarpusavio suderinamumas ir atitiktis klasterio poreikiams

Bene svarbiausia paramos priemonė yra „Verslo klasteris LT“, kurioje aktualiausia yra eksporto kryptis. Pavyzdžiui, „Expo konsultantas LT“ leidžia pasisamdyti konsultantą ir apsibrėžti eksporto gaires bei kryptis, o „Verslo klasteris LT“ suteikia biudžetą eksporto veiklų vykdymui. Be šios programos mažesnėms įmonėms būtų sunku pasirinkti brangesnius kanalus ar įdomesnes rinkas, kurių be projekto ir su ribotu įmonės biudžetu nebūtų įmanoma pasirinkti. Kalbant apie inovacijas, naujų produktų kūrimui svarbiausia biudžetas, kuris leidžia IT srityje samdyti kompetentingus tyrėjus, programuotojus, dizainerius, produkto vystytojus. Pagal priemonę „Kompetencijos LT“ vienas žmogus apmokomas 40 val. Ši priemonė yra tinkama kvalifikacijos kėlimui, kai, tarkime, programuotojas programuoja viena programavimo kalba ir jam reikia pasimokyti kitos programavimo kalbos, ši priemonė tinka, bet įmonės turi poreikį iš principo augintis naujus programuotojus, kurių mokymams reikia pusmečio, tuomet ši priemonė netinka.

Klasterio koordinatorius yra įsitikinęs, kad per analizuojamą laikotarpį skelbtos priemonės derėjo tarpusavyje. Kalbant apie inovacijas, aktualios priemonės yra „Inočekiai“, „Intelektas“. Atlikus parengiamuosius veiksmus, naudojant „Inočekiai“ priemonę, galima teikti paraišką „Intelektas LT“ priemei. Lygiai taip pat viena kitą palaiko priemonės „Ekspo konsultantas LT“, „Verslo klasteris LT“ ir „Naujos galimybės LT“. Taigi priemonės skiriasi savo apimtimis ir nedubliuoja viena kitos. Net ir tai, kad galima vykdyti į verslo misijas ar parodas pagal skirtingas priemones, tik dar labiau išplečia įmonių galimybes.

Projekto sukurta vertė ir jos tęstinumas

Įgyvendinus „Verslo klasteris LT“ projektą ženkliai išaugo tiek bendros įmonių pajamos, tiek eksporto apimtys. Kai kurių įmonių veiklos rezultatai išaugo dvigubai ir dalis akcijų buvo išpirkta solidžių rinkos dalyvių, tačiau buvo ir tokių įmonių, kurios neatlaikė konkurencinės kovos net ir padedant klasteriui ir buvo priverstos sustabdyti savo veiklą.

Kadangi projekto įgyvendinimo sąnaudos yra gerokai mažesnės už gaunamą naudą, tad rezultatas iš nario pusės yra teigiamas, iš klasterio koordinatoriaus – labai teigiamas. Buvo

išvystyti nauji bendri produktai, vykdyta daug bendrų rinkodarinių veiklų, padidėjo eksporto apimtys.

Igyvendindant projektą buvo suformuota klasterio strategija, nariai dalijosi naujausiomis žiniomis, daug sužinojo apie naujus pardavimų kanalus, klientus, kainodarą, valstybes, šalis kaip rinkas ir taip toliau. Testavo skirtingus pardavimų kanalus, išbandė įvairius telemarketingo tiekėjus, išbandė įvairius įrankius, integravosi į užsienio tinklus, registravosi tarptautinėse platformose (turi daugiau nei 30 platformų sąrašą), užregistruotas logotipas, išbandytos skirtingos užsienio rinkos. Vyko į parodas Kroatijoje, Latvijoje, Vokietijoje, Japonijoje, Kinijoje, Australijoje, Singapūre, JAV, Kanadoje, Suomijoje, Ukrainoje ir kt. Šiose išvykose buvo surasti klientai, su kuriais pasirašytos sutartys.

Be projekto finansavimo rezultatai nebūtų pasiekti tokie, kokie buvo pasiekti. Klasterio koordinatorius be projekto lėšų negalėtų klasterio įmonėms apmokėti išvykų į parodas ar konferencijas, suorganizuoti bendrų reklaminių kampanijų, nebūtų tiek rinkų ir kanalų išbandyta ir pan. Be projekto nebūtų pasiekti tokie geri eksporto rezultatai. Kalbant apie inovacijas, tai be papildomo finansavimo būtų atsisakyta kai kurių produktų vystymo, nes kai yra orientuojamasi į eksportą ir projektas leidžia padengti eksporto skatinimo veiklų išlaidas, įmonei lieka lėšų naujų produktų kūrimui ir vystymui.

Paramos priemonių panaudojimo kliūtys ir poreikiai

Apskritai programos geros, labai reikalingos, elektroninis parašas supaprastina paraiškos pasirašymo procesą. Fiksuoti įkainiai yra geras sprendimas, nes palengvina įmonėms apskaitą ir atsiskaitymą su agentūromis. Vis dėlto MITA paraiškose vis dar labai daug biurokratinio darbo. Vykdamas projektus, aktualus avansinių lėšų klausimas, todėl čia galėtų būti supaprastinamos jo gavimo procedūros.

Iš esmės biurokratinės procedūros nėra labai sudėtingos. Dažnu atveju su agentūromis galime konsultuotis telefonu ir tik labai retais atvejais tenka vykti pas juos.

Iš esminių trukdžių, su kuriais teko susidurti – gavus pastabų dėl jungtinės veiklos sutarties turinio, reikia sutartį papildyti (nors tai nėra esminiai, projekto vykdymui turintys įtakos veiksniai, pavyzdžiui, įrašyti už konkrečią rinką atsakingą įmonę) ir tenka iš naujo pasirašyti sutartį, o tai vėl užtrunka kokias dvi dienas ir ne taip paprasta visų šalių parašus surinkti operatyviai. Norėtusi, kad nebūtų perteklinių reikalavimų. Tiesa, šią procedūrą paprastina elektroninis parašas.

Taip pat situacijos tampa sudėtingesnės, kai yra pakeičiami tų pačių priemonių aprašai pakartotiniuose kvietimuose. Tai išaugina įmonių kaštus, nes paraiškų rašytojai turi iš naujo gerai įsigilinti į reikalavimus, o tai užima papildomo laiko. SVV ir vienos įmonės deklaracijų pildymas atima daugybę laiko, kai įmonės turi užpildyti informaciją apie susijusias įmones, o susijusi įmonė veikia užsienyje, yra atskiros valdymo sistemos ir gauti finansinius duomenis iš jų yra labai sudėtinga, o kartais ir neįmanoma. Todėl būtų tikslinga, kad ES struktūrinių fondų lėšas administruojančios įmonės nereikalautų pildyti, pvz., SVV deklaracijos, o vadovautųsi duomenimis apie įmonę, gaunamais tiesiogiai iš Registrų centro.

Būtų puiku, jei būtų didesnės maksimalios vieno projekto sumos. Pavyzdžiui, jei turime 300 000 Eur vertės projektą, skamba lyg ir neblogai, bet kai išdaliname į 24 mėnesius, turime virš 10 000 Eur per mėn., kas irgi neblogai, tačiau sąlyginai riboja, todėl dažnu atveju „ėjome“ patys pas klientą, kai tuo tarpu su didesniu biudžetu būtume galėję daryti kur kas daugiau.

X X X X X X X X X X X X X

Išanalizavus penkių klasterių veiklos vystymosi atvejus matyti, kad:

- Klasterių atsiradimo aplinkybės skiriasi. Vienais atvejais klasteriu pasivadino seniai bendradarbiaujančios įmonės, kitais atvejais, klasteris buvo kuriamas tikslingai. Tačiau, nei vienas iš atvejų nėra geresnis ar blogesnis, nes visais atvejais matomas siekis skatinti klasterio narių veiklų plėtrą.

- Klasterio veiklų finansavimo spektrui poveikį daro klasterio juridinė forma. Klasteris, veikiantis uždarnosios akcinės bendrovės su jungtinės veiklos sutartimi pagrindu gerokai praplečia savo galimybes finansavimui pritraukti.
- Visais analizuotais atvejais klasterio koordinatorius yra pagrindinis klasterio veiklų iniciatorius ir klasterio gyvybingumo palaikytojas, todėl, norint Lietuvoje toliau plėtoti klasterizacijos procesus, svarbu užtikrinti klasterio koordinatoriaus gyvybingumą.
- Klasterių koordinatoriai inicijuoja ir projektinių paraiškų rengimą ir beveik visais atvejais yra ir paraiškų rašytojai. Visi kalbinti klasterių koordinatoriai akcentavo, kad klasterių išlikimui Lietuvoje reikia finansinės pagalbos klasterio administravimui ir inovacinių veiklų vykdymui. Šiuo metu klasterio koordinatoriaus administravimo išlaidas stengiamasi padengti naudojant projektų administravimo biudžetus, tačiau negavus projekto finansavimo kyla grėsmė klasterio veiklų tęstinumui.
- Kalbėdami apie paramos priemones klasteriams, klasterių koordinatoriai atkreipė dėmesį į tai, kad norėtųsi daugiau priemonių, orientuotų į klasterius, o ne apskritai visas organizacijas ar asociacijas. Taip pat nėra priemonių, kurios finansuotų klasterių MTEP iniciatyvas. Nepaisant to, klasterių įvertinimui yra naudojami tokie rodikliai kaip MTEP iniciatyvų skaičius, MTEP investicijos ir MTEP darbuotojų skaičius. Be to, analizė atskleidė, kad klasteriai, vienijantys didesnes ir turtingesnes įmones, rečiau ieško alternatyvių finansavimo šaltinių, kadangi įmonės gana skeptiškai žiūri į ES investicijas dėl projektų parengimo ir vykdymo administracinės naštos, kuri, anot klasterių koordinatorių, yra didesnė nei gaunama nauda, ypač mažos apimties projektuose. Vis dėlto visi kalbinti koordinatoriai pripažįsta, kad gauta finansinė parama sumažina klasterių narių išlaidas klasterio veiklų palaikymui ir tokiu būdu suteikia galimybes išteklius panaudoti investicijoms į inovacinių veiklų vystymą. Visais atvejais buvo pastebėta, kad gautas projektinis finansavimas daro proveržį klasterio veiklose, o projekto metu sukurti rezultatai (pvz., užmegzti verslo ryšiai, sukurta infrastruktūra, įsigyta įranga ir kt.) yra naudojami ir projektui pasibaigus.

4 PARAMOS PRIEMONIŲ KLASTERIAMS POVEIKIS IR POREIKIS

Šiame skyriuje aptariamos paramos priemonės, kuriose dalyvavo klasteriai 2018–2019 metais. Analizuosime priemonių poveikį ir poreikį klasterių plėtrai Lietuvoje. Analizę grindžiame klasterių koordinatorių apklausos duomenimis ir atvejų analizės metu gauta informaciją.

Klasterių koordinatorių apklausos metu buvo siekiama išsiaiškinti paramos priemones, kurioms klasteriai ar jų įmonės dažniausiai teikia paraiškas, ir koks tų paraiškų laimėjimo lygis (žr. 19 lentelė). Apibendrinant rezultatus galima teigti, kad klasterių rengiamos paraiškos yra gana sėkmingos, finansavimą gavo net 75 proc. visų paraiškų (67 iš 89).

Lentelė 19 Priemonės/projektai, kuriuose klasteriai dalyvavo 2018–2019 metais

	Teikta paraiškų	Paraiškas teikę klasteriai	Paraiškos, gavusios finansavimą	Klasteriai, kurių paraiškos gavo finansavimą
Inovaciniai čekiai	13	8	11	8
Inostartas	4	2	4	2
Pramonės skaitmeninimas LT	11	2	9	2
Intelektas LT	10	7	8	6
Intelektas LT 2	2	2	1	1
Verslo klasteris LT	17	15	11	10
Horizontas 2020	7	5	3	3
EuroStar	2	2	2	2
COSME	2	2	1	1
Respondentų nurodytos papildomos priemonės				
Naujos galimybės LT	3	3	3	3
Inoconnect	4	3	3	3
Kompetencijos LT	2	2	2	2
Kita (BSR; Miesto VVG; NMA; Inostauzotė; CEF; Agri Simple; Expo konsultantas LT; Verslo konsultantas LT)	12	7	9	6
Iš viso:	89	24	67	22

Sudaryta autorių, remiantis apklausos duomenimis.

Iš 19 lentelėje pateiktos informacijos matome, kad klasteriai dalyvauja ne tik tose priemonėse, kurios yra skirtos klasteriams, bet ir kitiems ūkio subjektams skirtose priemonėse. Vis dėlto, kaip jau buvo minėta šioje studijoje, prieinamas **paramos priemonių galimybių spektras yra susijęs su klasterio juridine forma**.

Interviu metu kalbinti klasterių koordinatoriai teigė nepastebėję, kad priemonės persidengtų, o labiau **akcentavo paramos priemonių sinergijos efektą**, pavyzdžiui, „Expo konsultantas LT“ sudaro galimybes atlikti užsienio rinkų analizes ir identifikuoti tikslines užsienio rinkas, tuo tarpu „Verslo klasteris LT“ ir „Naujos galimybės LT“ sudaro galimybes vyksti į parodas ir pasirinktas valstybes, siekiant užmegzti kontaktą su klientais iš tikslinių užsienio rinkų. „Verslo klasteris LT“ ir „Naujos galimybės LT“ priemonės skiriasi apimtimis, todėl jos nedubliuoja viena kitos. Panaši sinergija pastebima ir tarp priemonių „Inovaciniai čekiai“, „Intelektas LT/LT2“ ir „Naujos galimybės LT“. „Inovacinio čekio“ dėka yra atliekamas pradinis/žvalgomasis mokslo tyrimas, „Intelektas LT/LT2“ sudaro galimybes pagilinti tyrimą ir sukurti inovatyvų produktą/paslaugą, o „Naujos galimybės LT“ susirasti klientus užsienio rinkose. Pastebima „Verslo klasteris LT“ ir „Naujos galimybės LT“ priemonių sinergija, kadangi pirmoji priemonė investuoja į žmogiškojo kapitalo vystymą, o antroji suteikia pagalbą ieškant partnerių verslo plėtrai užsienyje. Apskritai galima sieti skirtingas paramos priemones, jas integruoti strateginių tikslų pasiekimui. Įmonės, dirbančios inovacijų vystymo kryptyje, paraiškas rengia taip, kad jos padėtų įgyvendinti jų strategiją.

Klasterių koordinatoriai aptarė ir dalyvavimo paramos priemonėse kliūtis. Pavyzdžiui, priemonėmis „Inočekiai“ ir „Intelektas LT/LT2“ gali naudotis tik uždarnosios akcinės bendrovės, mažosios bendrijos, individualios įmonės, ūkinės bendrijos ar viešosios įstaigos juridinį statusą turintys klasteriai gali tiesiogiai dalyvauti šioje priemonėje. Tuo tarpu labiausiai paplitusi klasterių juridinė forma yra asociacija. Taigi, priemonėmis „Inočekiai“ ar „Intelektas LT/LT2“ dažniausiai gali naudotis tik atskiri klasterio nariai. Tokio dalyvavimo poveikis klasterio vystymuisi labai priklauso nuo susiformavusių klasterio narių bendradarbiavimo santykių. Dažniausiai tai tampa tiesiog vienos įmonės projektu, kuriame klasteris nedalyvauja ir kiti klasterio nariai naudos negauna. Klasterio lygiu MTEP veiklas vystyti būna sudėtinga, nes MTEP ir inovacijas skatinančiose priemonėse klasterio dalyvavimas nėra būtinas.

Interviu metu buvo pastebėta, kad „Naujos galimybės LT“ turi dvi priemones: viena priemonė skirta asociacijoms ir klasteriams, o kita yra skirta įmonėms. Kvietime, kuriame klasteriai gali būti pareiškėjais, vykstama į verslo misijas ir minimaliai vykstama į parodas. Ši priemonė yra labai aktuali ir labai atitinka klasterio koordinatoriaus ir klasterio narių poreikius. Tačiau, įmonės išvykoms į parodas gali gauti finansavimą ir savarankiškai pateikdamos paraišką. Priemonė „Naujos galimybės LT“ skirta įmonėms, turi daug patrauklesnės sąlygas įmonėms, nei tada, kai paraiška pateikiama per klasterį. Taigi, nors **„Naujos galimybės LT“ skirta klasteriams ir turėtų atlikti svarbų vaidmenį padedant klasteriams vystyti įmonių poreikius atitinkančias veiklas, tačiau įmonėms daug patrauklesnis yra savarankiškas dalyvavimas šioje priemonėje.** Klasteriai „Naujos galimybės LT“ priemonę gali naudoti tik verslo misijoms, nes dėl dalyvavimo parodose įmonėms labiau apsimoka kreiptis individualiai.

Finansavimas pagal priemonę **„Verslo klasteris LT“ suveikia kaip papildoma priemonė, kuri leidžia klasteriui finansuoti administracines veiklas.** Įmonėms ši priemonė taip pat yra naudinga, kadangi išlaisvina nuo klasterio administravimo sąnaudų bei suteikia lėšų eksporto skatinimui. Klasterių koordinatoriai akcentavo, kad **pagrindinė dalyvavimo projektinėse veiklose pridėtinė vertė yra ta, kad įmonės sutaupo nuosavas lėšas ir gali jas skirti kitoms klasterio veikloms,** pvz., inovacijų plėtrai. Kita vertus, kai kurių klasterių įmonių finansinis pajėgumas užtikrina tai, kad numatytos veiklos būtų vykdomos ir be papildomo finansavimo.

Klasterių koordinatoriai tvirtino, kad **visais atvejais projekto metu pasiekti rezultatai yra įveiklinami ir turi tęstinumą.** Pavyzdžiui, jei važiuojama į verslo misiją, užmezgami kontaktai su importuotojais, tai tie kontaktai ir yra naudojami versle. Jei buvo nupirktas įranga, tai ji taip pat yra naudojama. Interviu metu kalbinti klasterių koordinatoriai paramos priemonių poveikį apibūdina tokiais išsireiškimais, kaip „...įgyvendinus „Verslo klasteris LT“ projektą ženkliai išaugo tiek bendros įmonių pajamos, tiek eksporto apimtys. Kai kurių įmonių veiklos rezultatai išaugo dvigubai ir dalis akcijų buvo išpirtos solidžių rinkos dalyvių...“, „...didžiausias klasterio veiklų proveržis įvyko po to, kai 2016 m. buvo gautas dalinis finansavimas klasterio įmonių eksporto skatinimui pagal priemonę „Verslo klasteris LT“...“, „...gautas finansavimas atpalaiduoja įmonių finansus ir sudaro galimybes praplėsti veiklų spektrą...“, „...buvo išvystyti nauji bendri produktai, buvo daug bendrų rinkodarinių veiklų, padidėjo eksporto apimtys...“.

Taip pat klasterių koordinatoriai pastebi, kad „...negavus ES struktūrinių fondų dalinio finansavimo projektams, klasterio įmonės bet koku atveju vykdytų nusimatytas veiklas ir vis vien darytų tai, kas jiems aktualu ta pačia apimtimi, tačiau labai tikslingai pasirenkant užsienio rinkas...“, „...be finansavimo būtų pasiekta apie 50 proc. numatomų rezultatų. Dalis rezultatų būtų pasiekti, nes įmonės vis vien darytų numatytas veiklas. Nedarytų to, kas nėra būtina, kas mažiau apibrėžta, mažiau konkrečiau. Pvz., nevyktų į verslo misijas ir mažiau aplankyti parodų...“, „...be projekto finansavimo rezultatai nebūtų pasiekti tokie, kokie buvo pasiekti. Klasterio koordinatorius be projekto lėšų negalėtų klasterio įmonėms apmokėti išvykų į parodas ar konferencijas, suorganizuoti bendrų reklaminių kampanijų, nebūtų tiek rinkų ir kanalų išbandyta ir pan. Be projekto nebūtų pasiekti tokie geri eksporto

rezultatai. Jei kalbant apie inovacijas, tai be papildomo finansavimo būtų atsisakyta kai kurių produktų vystymo, nes kai yra orientuojamasi į eksportą ir projektas leidžia padengti eksporto skatinimo veiklų išlaidas, įmonei lieka lėšų naujų produktų kūrimui ir vystymui...“.

Iš viso to galima spręsti, kad **papildomas finansavimas sudaro galimybes spartesniam klasterio įmonių augimui, tačiau galima daryti prielaidą, kad verslo misijų atveju dažnai yra vykstama į užsienio šalis, kurios nėra prioritetinės. Tai galima vertinti kaip netikslingą paramos priemonių panaudojimą.**

Išsiskyrė klasterių koordinatorių nuomonės dėl paramos projektų administravimo sąnaudų. Vieni teigia, kad „...Lietuvos priemonėse ir paraiškos pateikimo, ir projekto administravimo sąnaudos yra neadekvačios skiriamam finansavimui. Reikalavimai projekto administravimo smulkmeniškumui neadekvatūs gaunamiems pinigams...“, „...Įmonės pakankamai skeptiškai žiūri į ES paramą, nes administracinė našta didelė, o gaunama nauda labai maža, ypač mažos apimties projektuose...“, „...Pastangos dokumentams ir administravimui 300 000 eurų projektui, kurių reikia Lietuvoje, tai Latvijoje kolegos su tokiomis pačiomis pastangomis suvaldo 3 mln. projektus ir didesnius...“, kiti teigia, kad „...kadangi projekto įgyvendinimo sąnaudos yra gerokai mažesnės už gaunamą naudą, tad rezultatas iš nario pusės yra teigiamas, iš klasterio koordinatoriaus – labai teigiamas...“.

Taip pat vieno klasterio koordinatorius pastebi, kad „...dalyvavimas priemonėje „Verslo klasteris LT“ didesnei įmonei sukuria didesnę rezultatą nei mažesnei įmonei, kadangi didelės įmonės yra pajėgios prisidėti savo išteklių ir savo veiklos apimtimis formuoja didesnę rezultatą...“. Taigi manytina, kad **projekto administravimo sąnaudų ir projekto vertės santykio suvokimas priklauso nuo klasterio įmonių finansinio pajėgumo.**

Kalbant apie paramos priemonių poreikį, klasterių koordinatoriai labiausiai akcentuoja klasterio administravimo išteklių trūkumą. Aktyviam klasterio veiklų vystymui reikia didelių klasterio koordinatoriaus laiko sąnaudų. Anot klasterių koordinatorių, **administravimo išteklių trūkumas ir yra didžiausia klasterizacijos proceso vystymosi kliūtis Lietuvoje.** „...Kad klasteriai išliktų, didžiajai daliai klasterių reikia finansinės pagalbos ir administravimui, ir veiklų, ypač inovacinių ar skaitmenizavimo, įgyvendinimui. Pavyzdžiui, Latvijoje buvo priemonė, kur finansuojamas klasterio trijų metų veiklos planas. Buvo skelbtas konkursas klasterio veiklos planams, bet nebuvo jokių apribojimų dėl išlaidų, buvo tik išipareigojimai įvykdyti numatytas plane veiklas. Šiuo atveju klasteriai turėjo aiškų trijų metų biudžetą ir žinojo, ką per tuos tris metus turi nuveikti...“.

Taip pat klasteriai stokoja lėšų mokslo paslaugoms iš užsienio pirkti. Pagal Lietuvos paramos priemonių reikalavimus visas mokslo veiklas privaloma vykdyti su Lietuvos universitetais arba per Lietuvos universitetus, o Lietuvos universitetuose įmonės neranda specializuotų kompetencijų, kurias turi kitų šalių mokslininkai. Atkreipiamas dėmesys į tai, kad dažnai agentūrų ekspertų MTEP samprata nesutampa su mokslininkų MTEP samprata ir tenka smarkai nusivilti, kai MTEP iniciatyvos negauna finansavimo.

Dalyvavimui tarptautinėse programose (COSME, Horizon2020 ir kt.) labiausiai stokojama kompetencijų. Kyla finansinių iššūkių, nes, tarkime, COSME turi turėti 25 proc. savo įnašo. Taip pat reikia turėti pinigų tarptautinės paraiškos parengimui, nuosavam įnašui. Taigi, pageidautina, kad atsirastų priemonių, dengiančių tarptautinių paraiškų parengimo ir nuosavo įnašo išlaidas. Dar aktualus avansinių lėšų klausimas, galėtų būti supaprastinamos jo gavimo procedūros. Be to, „...būtų puiku, jei būtų didesnės maksimalios vieno projekto sumos. Kaip pavyzdžiui, jei mes turime 300 000 Eur vertės projektą, skamba kaip ir neblogai, bet kai išdaliname į 24 mėnesius, gaunasi virš 10 000 Eur per mėn., kas yra neblogai, tačiau su didesniu biudžetu būtume galėję daryti kur kas daugiau...“.

Tarpklasterinio bendradarbiavimo veikla yra būdinga klasteriams skirtose tarptautiškumą skatinančiose programose, kuriose prioritetai teikiami tarptautiškumui ir tarpsektorinei veiklai. Lietuvos paramos priemonėse tokių reikalavimų nėra. „...Būtų naudinga, jei ES investicijos skatintų klasterių iš skirtingų šalių bendras veiklas, kad vyktų „tinklaveika“ per

kurių galima būtų pasiekti didesnius klasterius, jungtis prie jų. Taip pat būtų aktuali „tinklaveika“ su didelėmis korporacijomis, ar, pvz., miesto valdžios atstovais, kurios turi problemų, o klasteriai galėtų padėti spręsti tas problemas, tačiau ne sofistikuotai, kuomet tie darbai užsibaigia kažkokiomis problemų nustatymais, bet ir tų problemų įgyvendinimu. Finansavimo priemonės taip pat galėtų skatinti jungtis mažesnius klasterius ir jų dalyvavimą bendruose projektuose...“.

Klasterių koordinatoriai atkreipia dėmesį į tai, kad „...Lietuvos paramos programose klasteriai nėra pilnavertiškai integruoti. Užsienyje paramos priemonėse klasteriams yra suteikiamas svoris, prioritetas, o Lietuvoje jo nėra...“. Klasterių koordinatoriai rekomenduoja išsamiai pasianalizuoti Latvijos paramos priemones, skirtas klasterių plėtrai.

Apibendrinant norėtųsi daugiau priemonių, orientuotų į klasterius, o ne apskritai visas organizacijas ar asociacijas, nes iki šiol tokio aiškaus atskyrimo neturėjome.

5 2019–2022 m. PRIEMONIŲ PLANAS KLASTERIZACIJAI STIPRINTI

Klasterizacijos stiprinimo priemonių planas 2019–2022 metams turi atliepti LR Vyriausybės strateginius tikslus, prisidėti prie Sumanios specializacijos strategijos ir 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos programos įgyvendinimo.

Iki šiol buvo pastebimas klasterių dalyvavimas sumanios specializacijos veiklose, tačiau nebuvo keliamas tikslas, kad klasteriai prisidėtų prie sumanios specializacijos strategijos formavimo ir įgyvendinimo. Jei bus nuspręsta klasterius naudoti Lietuvos sumanios specializacijos strategijos ir 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos programos įgyvendinimui, reikėtų pradėti naujas klasterių iniciatyvas, kurios aiškiai būtų orientuotos į Lietuvos strateginių dokumentų vizijų įgyvendinimą, naujų industrijų ir rinkų formavimą. Kol nėra tokio politinio sprendimo – aiškiai parengtos klasterizacijos plėtros strategijos, atliepančios Lietuvos sumanios specializacijos strategiją ir 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos programą – rekomenduojama atnaujinti/patobulinti esamą priemonių planą.

Europos komisijos užsakymu parengtame dokumente „Specific Support for Lithuania – Fit to the future“³⁰ pastebima, kad Lietuvoje veikia didelis kiekis klasterių, kurių kritinė masė maža. Be to, jų pajėgumai ir efektyvumas mažas, mažas poveikis, menkas tarptautinis matomumas ir patrauklumas užsienio rinkoms. Šiuos klasterizacijos Lietuvoje trūkumus rekomenduojama spręsti įvedant griežtesnius kriterijus klasterių paramos priemonėse:

- sektoriaus ar tematinės srities svarba;
- kritinė masė ir įmonių (įvairių dydžių), mokslo institucijų, technologijų perdavimo centrų, mokslo ir technologijų parkų ir kitos infrastruktūros dalyvavimas;
- klasterio iniciatyvos veiksmų plano ir ilgalaikės strategijos tinkamumas ir suderinamumas;
- klasterio iniciatyvos pagalba teikiamų paslaugų ir valdymo kokybė.

Taip pat yra rekomenduojama atlikti paramos priemonių lyginamąją analizę (angl. *benchmarking*) su kitų šalių klasterizacijos paramos priemonėmis. Interviu metu klasterių koordinatoriai atkreipė dėmesį į klasterizacijos paramos priemones Latvijoje, dokumente „Specific Support for Lithuania – Fit to the future“³¹ rekomenduojama paanalizuoti Ispanijos (Baskų regiono), Belgijos (Flandrijos regiono) ir Norvegijos klasterizacijos paramos priemonių pavyzdžius.

Lentelė 20 2019–2022 Priemonių planas klasterizacijai stiprinti

Priemonė	Komentaras	2019	2020	2021	2022
Esamų paramos priemonių tobulinimas	„Inovacinis čekiš“ klasterių MTEP veikloms vystyti. Sudaryti patrauklesnes sąlygas klasteriams naudotis „Naujos galimybės LT“ priemone. Skatinti mažesnių klasterių jungimąsi bendroms tarpsektorinėms veikloms. Palengvinti projektų administravimo našumą.	IV ketvirtis	I ketvirtis		
Įdiegti kasmetinę klasterių koordinatorių, besinaudojančių ar ketinančių naudotis paramos priemonėmis, metinę ataskaitą	Klasterių koordinatoriai pateiktų informaciją apie klasterio ir klasterio įmonių vykdomas MTEP veiklas, MTEP dirbančių darbuotojų skaičius, eksporto apimtis ir kitus klasterių išsivystymo lygiui nustatyti reikalingus rodiklius pagal Lietuvos klasterių koncepciją, kurie neprieinami iš antrinių šaltinių.	IV ketvirtis	I ketvirtis		

³⁰ European Commission, 2017. Specific support for Lithuania – Fit to the future.

³¹ European Commission, 2017. Specific support for Lithuania – Fit to the future.

Užsienio šalių klasterizaciją skatinančių paramos priemonių lyginamoji analizė	Atlikti bent trijų šalių paramos priemonių lyginamąją analizę su Lietuvos atveju (pvz., Latvijos, Ispanijos (Baskų regiono), Belgijos (Flandrijos regiono) ir Norvegijos).	IV ketvirtis	I – II ketvirtis		
Parengti Lietuvos klasterizacijos plėtros strategiją 2021 – 2027	Suderinti su Lietuvos sumanios specializacijos strategija ³² , 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos programa ir kitomis teminėmis strategijomis. Parengti tarpinstitucinį veiksmų planą.		I – III ketvirtis		
Parengti 2021 – 2027 klasterizacijos paramos priemonių planą	Planas turi remtis Lietuvos klasterizacijos plėtros strategiją 2021–2027. Sukurti paramos priemonę „Inovacijų partnerystės“³³. Skatinti klasterių tarpsektorinį bendradarbiavimą teminių strategijų įgyvendinimui, kurios yra skirtos naujų visuomenės problemų (angl. <i>challenge</i>) sprendimui ir naujų konkurencinių pranašumų formavimui Lietuvoje. Skatinti tarpsektorinį ir tarptautinį bendradarbiavimą, naujų industrijų formavimosi iniciatyvoms, kurios prisideda prie visuomenės problemų sprendimo. Lietuvos klasterių produktyvumą per integraciją į tarptautines vertės grandines ir efektyvius verslo tinklus. Sukurti geresnę prieigą prie išteklių, reikalingų efektyviam klasterių valdymui. Skatinti didesnę klasteriuose esančių ūkio subjektų tarpusavio pasitikėjimą bei egzistuojančių tinklų plėtrą. Sukurti arba adaptuoti esamas paramos priemones, tikslingai orientuotas tik į klasterių plėtrą. Didinti klasterių ekosistemos veiksmingumą lemiančias būtinas sąlygas, kaip prieiga prie tyrimų ir kompetencijų ugdymo bazių (institūtų, aukštųjų mokyklų), bendradarbiavimas su vietos inkubatoriais, mokslo ir technologijų parkais, atviros prieigos centrais ir kt., klasterių administravimo kompetencijų ir pajėgumų stiprinimas, prieiga prie avansinių lėšų, reikalingų dalyvavimui tarptautinėse programose. Ugdyti klasterių kompetencijas dalyvavimui tarptautinėse programose (COSME, Horizon2020 ir kt.). Sukurti priemones, skirtas padengti tarptautinių paraiškų parengimo ir nuosavo įnašo išlaidas. Skatinti mažesnių klasterių jungimąsi bendroms veikloms. Skatinti klasterių tinklaveiką su didelėmis korporacijomis, viešojo sektoriaus institucijomis (pvz., miestų savivaldybėmis), skatinant klasterių aktyvų dalyvavimą visuomeninių problemų sprendime.		I – III ketvirtis		

³² Nurodoma, kad atnaujinta Sumanios specializacijos strategija bus paskelbta 2020 metų pirmą ketvirtį.

³³ European Commission, 2019. European Observatory for Cluster and Industrial Change, Policy Briefing – Lithuania.

	Skatinant Lietuvos klasterius gauti Europos klasterių ekselencijos sertifikatą (ECEI) arba Europos kokybės vadybos fondo (EFQM) sertifikatą				
Atlikti 2021–2027 klasterizacijos paramos priemonių plano ex ante vertinimą			III - IV ketvirtis		
Atlikti 2014–2020 klasterizacijos paramos priemonių ex post vertinimą				II - IV ketvirtis	
Parengti studiją	Klasterių tarpsektorinis ir tarptautinis bendradarbiavimas.			II – III ketvirtis	
Parengti studiją	Atskirų klasterių iniciatyvų atvejų analizė.				II – III ketvirtis
Vykdyti nuolatinę klasterizacijos procesų stebėseną	Pagal esamą, bet patobulintą metodiką.	II ketvirtis	II ketvirtis	II ketvirtis	II ketvirtis
	Patobulinti klasterizacijos stebėsenos metodiką, atsižvelgiant į Lietuvos klasterizacijos plėtros strategiją 2021–2027. Įvesti siekiamas kai kurių rodiklių reikšmes.		IV ketvirtis	I ketvirtis	

Parengta autorių.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Apibendrintos išvados

1. Europos Sąjungos lygmeniu per pastaruosius metus pastebimos kelios ryškios tendencijos, formuojančios klasterizacijos politiką. Europos Komisija tiek komunikatais, tiek paramos priemonėmis palaiko Europos klasterizacijos procesus, kurie prisideda prie sumanios specializacijos įgyvendinimo bei skatina klasterių tarptautiškumą. Europos Sąjungos narėms patariama formuoti klasterių politiką per integraciją: klasterius, paremtus tarpsektoriniais tinklais, tarptautinius tinklus, kurie kuria Europines vertės grandines.
2. Europos Komisija išskiria 3 plačias grupes, apibendrinančias klasterių paramos priemones. Pirmoji grupė „Parama platformoms ar klasterių organizacijų iniciatyvoms“ apibrėžia paramą administratoriui, teikiančiam konsultavimo paslaugas klasterio nariams (labiausiai paplitęs, bet ne pats svarbiausias instrumentas). Antroji grupė – „Parama bendradarbiavimo veikloms tarp klasterio narių“ yra didesnio masto instrumentai, kurie numato kofinansavimą iš įmonių ir/ar mokslinių tyrimų organizacijų (tokiu būdu skatinamas tarpsektorinis bendradarbiavimas). Paskutinioji, trečioji, grupė „Klasterių verslo aplinkos vystymas“ apima instrumentus, palaikančius specifines verslo aplinkos dimensijas. Šių paramos grupių poveikis klasterių plėtrai priklauso nuo klasterių brandos lygio, ir sėkmingas instrumentų taikymas turi būti paremtas supratimu, kaip skirtingi instrumentai paveikia klasterius skirtinguose plėtros lygiuose.
3. Pastebima, kad ES lygmeniu nėra bendros politikos sumaniai specializacijai nei klasterizacijai, bet šie procesai yra palaikomi per regioninės politikos formavimo gaires. Rekomendacijos klasterizacijos ir sumanios specializacijos plėtojimui grindžiamos stipriu sinergijos potencialu. Per klasterius įvairaus dydžio ir skirtingų sektorių ūkio subjektai gali siekti bendrų rezultatų, prisidedančių prie sumanios specializacijos tikslų įgyvendinimo. Vis dėlto klasterizacijos ir sumanios specializacijos sinergija yra galima tik tuo atveju, kai klasteriams yra keliama aiškūs tikslai, tiesiogiai susieti su sumania specializacija bei egzistuoja tiesioginis regioninės valdžios indėlis, kuriant ir palaikant klasterizaciją skatinančias priemones.
4. Lietuva patenka tarp 10 pilotinių regionų, dalyvaujančių Europos klasterių ir industrijų plėtros observatorijoje, taip suteikiant galimybę apžvelgti klasterizacijos politikos rezultatus Europiniame kontekste. Remiantis observatorijos duomenimis Lietuvos stiprybės yra palankios sąlygos kurti ir vystyti verslą (šešta vieta) bei paklausa inovacijoms (penkta vieta), tačiau bendradarbiavimo kultūra ir tarptautiškumas buvo įvertinti kaip silpniausios vietos. Observatorijos analizėje pabrėžiama, jog net veikiančiuose klasteriuose trūksta verslų tarpusavio pasitikėjimo ir tai laikoma viena pagrindinių priežasčių, dėl kurios Lietuvoje klasteriai nėra pasiekę didesnės brandos.
5. Klasterių brandos lygis yra vertinamas dviem metodais. Pirmuoju atveju yra pasitelkiamas Knop ir Olko (2011) modelis, antruoju atveju vadovaujamas Lietuvos klasterių koncepcija (2017). Kalbant apie klasterių brandą, atlikto tyrimo (pagal Knop ir Olko (2011) modelį) metu buvo nustatyta, jog daugiausiai (73%) Lietuvos klasterių yra priskiriami trečiam – inovatyvaus vystymosi etapui. Iš likusiųjų 24% patenka į iniciatyvos etapą ir tik 3% atitinka brandos etapą. Lyginant šiuos rezultatus su 2017 metų Lietuvos klasterizacijos studijos rezultatais, pastebimas klasterių brandos lygio sumažėjimas. Tą galėjo lemti finansinių išteklių sumažėjimas dėl nelaimėjusių pateiktų paraiškų, klasterio administravimo stoka. Vadovaujantis Lietuvos klasterių koncepcija (2017) įmanomas tik dalinis klasterių brandos lygio nustatymas dėl duomenų nepasiekiamumo. Eliminavus nepasiekiamus kriterijus iš modelio buvo nustatyta, kad daugiau nei pusė klasterių (55 proc., n= 18) jau yra pasiekę brandaus klasterio

- (ketvirtą) lygį, trečdalis (36 proc., n=12) yra besivystantys klasteriai (trečias lygis) ir susiformavę klasteriai (antras lygis; 9 proc., n=3, žr. 32 diagrama).
6. Analizuojant klasterių dalyvavimą paramos priemonėse matoma, kad veikiantys klasteriai daug noriau dalyvauja finansavimo programose, vedami vienos įmonės. Tai leidžia siekti klasterių plėtros, nes užtenka vienos vedančios įmonės, kuri imtųsi valdyti projekto įgyvendinimą, o galutinę naudą tektų visam klasteriui. Kita vertus, bendras projektų paraiškų rengimas yra įvardijamas kaip dažniausiai bendrai vykdoma iniciatyva MTEPI srityje. Analizė taip pat parodo, jog klasterių rengiamos paraiškos dalyvauti finansavimo priemonėse pasižymi gan aukštu pasisekimo lygiu – 75% paraiškų sulaukia finansavimo.
 7. Remiantis statistikos analize Lietuvoje nustatyti 57 klasteriai, kurie vienija 777 narius. Lietuvoje ilgiausiai veikiantis klasteris skaičiuoja 25 metus, o daugiausia Lietuvoje veikia klasterių, skaičiuojančių 4 metus. Daugiausiai klasterių Lietuvoje (35) buvo įkurta 2011–2015 metų periodu. Aktyviausiai klasterizacijos procesuose dalyvauja labai mažos (290), mažos (194) ir vidutinės įmonės (130). Pagal geografinį pasiskirstymą daugiausiai į klasterių veiklą įsitraukusių įmonių yra Vilniaus m. savivaldybėje (384 įmonės) ir Kauno m. m. savivaldybėje (101 įmonės).
 8. Lietuvos klasteriuose pastebimos pozityvios tarpsektorinės tendencijos – 53 iš 57 nustatytų klasterių vienija skirtingus sektorius atstovaujančias įmones. Lietuvos klasteriai daugiausia veikia profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriuje – 37 klasteriai. Tuo tarpu po 32 klasterius veikia apdirbamosios gamybos bei didmeninės ir mažmeninės prekybos ir variklių transporto priemonių remonto sektoriuje bei po 30 klasterių veikia švietimo bei informacinių ryšių sektoriuose. Atkreipiamas dėmesys į tai, jog vienas klasteris dėl jame veikiančių įmonių gali apimti kelis sektorius iš karto.
 9. Lietuvos klasterių duomenys rodo teigiamą klasterizacijos poveikį ekonominiams rodikliams. 2016–2017 metų periodu apyvartų sumažėjimas fiksuojamas tik viename ekonominės veiklos sektoriuje (apdirbamosios gamybos) iš 18 sektorių, kuriuose veiklą plėtoja klasteriai. Didžiausia apyvarta fiksuojama didmeninės ir mažmeninės prekybos, variklinių transporto priemonių remonto sektoriuje (2.953.660 tūkst. Eur). Antroje vietoje atsидuria apdirbamosios gamybos sektorius (2.148.091 tūkst. Eur), o trečioje transporto ir saugojimo sektorius (1.534.364 tūkst. Eur). Analizės metu taip pat įvertinta klasterizacijos nauda individualiems klasterių nariams. Palyginus vidutinę vieno klasterio nario apyvartą su vidutine įmonės, nepriklausančios klasteriui, apyvarta buvo pastebėta, jog tik 3 sektoriuose (kasybos ir karjerų eksplotavimo; elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimo; vandens tiekimo, nuotekų valymo, atliekų tvarkymo ir regeneravimo sektoriuose) įmonės, nepriklausančios klasteriui, fiksavo didesnę vidurinę apyvartą nei vienos klasterio įmonės. Šie rezultatai rodo, jog dalyvavimas klasterių veiklose kuria įmonėms pridėtinę vertę, sudaro sąlygas augti ir plėsti savo rinkas.
 10. Vertinant Lietuvos klasterių tarptautiškumą iš analizuotų 57 klasterių tik 16 turėjo užsienio narius – iš viso buvo 43 įmonės, registruotos užsienio šalyse. Atlikus tolimesnę šių klasterių analizę nebuvo rasta įrodymų, jog užsienio įmonių įsitraukimas į Lietuvos klasterius būtų susijęs su klasterio amžiumi ar geografinė padėtimi. Remiantis duomenimis daromos išvados, jog užsienio narių dalyvavimas Lietuvos klasteriuose susijęs su klasterio veikla, tikslais ir narių siekais. Europos klasterių bendradarbiavimo platformoje yra užsiregistravę 24 Lietuvos teritorijoje veikiantys klasteriai (bet analizės metu tik 20 iš šių klasterių vis dar vykdo veiklą). Nors Lietuvos klasterių eksporto duomenys buvo riboti, atlikta analizė parodė, jog 18 klasterių eksportas į užsienio rinkas sudaro virš 50 % visų pardavimų.
 11. Klasterių atsiradimo aplinkybės skiriasi. Vienais atvejais klasteriu pasivadino seniai bendradarbiaujančios įmonės, kitais atvejais klasteris buvo kuriamas tikslingai. Tačiau visais atvejais yra matomas siekis skatinti klasterio narių veiklą plėtrą. Klasterio veiklą finansavimo spektrui poveikį daro klasterio juridinė forma. Klasteris, veikiantis

uždarosios akcinės bendrovės su jungtinės veiklos sutartimi pagrindu gerokai praplečia savo galimybes finansavimui gauti.

12. Klasterio koordinatorius yra pagrindinis klasterio veiklų iniciatorius ir klasterio gyvybingumo palaikytojas, todėl klasterių išlikimui Lietuvoje reikia finansinės pagalbos klasterio administravimui ir inovacinių veiklų vykdymui. Šiuo metu klasterio koordinatoriaus administravimo išlaidas stengiamasi padengti naudojant projektų administravimo biudžetus, tačiau negavus projekto finansavimo kyla grėsmė klasterio veiklų tęstinumui.
13. Pastebima stoka priemonių, orientuotų į klasterius, o ne apskritai į visas organizacijas ar asociacijas. Taip pat nėra priemonių, kurios finansuotų klasterių MTEP iniciatyvas. Priemonė „Naujos galimybės LT“, skirta klasteriams, yra mažiau konkurencinga, nei priemonė „Naujos galimybės LT“, skirta įmonėms. Klasteriai, vienijantys didesnes ir turtingesnes įmones, rečiau ieško alternatyvių finansavimo šaltinių, kadangi projektų parengimo ir vėliau vykdymo administracinė našta yra didesnė nei gaunama nauda, ypač mažos apimties projektuose. Vis dėlto laimėta paraiška ir gauta finansinė parama sumažina klasterio narių išlaidas klasterio veiklų palaikymui ir tokiu būdu išlaisvina išteklius, kuriuos įmonės gali panaudoti investicijoms į inovacinių veiklų vystymą. Gautas projektinis finansavimas sukuria proveržį klasterio veiklose, o projekto metu sukurti rezultatai (užmegzti verslo ryšiai, sukurta infrastruktūra, įsigyta įranga ir kt.) yra naudojami ir projektui pasibaigus.

Pasiūlymai dėl klasterizacijos proceso skatinimo

14. Parengti ilgalaikę Lietuvos klasterių plėtros strategiją, apibrėžiančią klasterių plėtros ilgalaikį finansavimą, susijusią su Lietuvos sumania specializacija ir 2021–2030 m. Nacionalinės pažangos programa.
15. Skatinti Lietuvos klasterių produktyvumą per integraciją į jau veikiančias tarptautines vertės grandines ir efektyvius verslo tinklus.
16. Skatinti klasterių tarpsektorinių, tarptautinių tinklų formavimąsi, siekiant skatinti klasterių integraciją į tarptautines vertės grandines.
17. Skatinti klasterių tarpsektorinį bendradarbiavimą teminių strategijų įgyvendinimui, kurios yra skirtos naujų visuomenės problemų (angl. *challenge*) sprendimui ir naujų konkurencinių pranašumų formavimui Lietuvoje.
18. Skatinti didesnę klasteriuose veikiančių ūkio subjektų tarpusavio pasitikėjimą bei egzistuojančių tinklų plėtrą.
19. Sukurti geresnę prieigą prie išteklių, reikalingų efektyviam klasterių valdymui.

Pasiūlymai dėl klasterių veiklos efektyvumo

Nedidelį klasterių veiklos efektyvumą didžia dalimi lemia menkas klasterio įmonių tarpusavio pasitikėjimas ir nepakankami pajėgumai efektyviai klasterių valdysenai. Taip pat klasterių koordinatoriai pasigenda priemonių, orientuotų tikslingai tik į klasterių veiklų vystymą, ypač MTEP srityje. Atsižvelgdami į tai rekomenduojame:

20. Remti klasterių iniciatyvas, didinančias pasitikėjimą ir bendradarbiavimą tarp klasterio narių.
21. Didinti klasterių valdymo efektyvumą, sukuriant geresnę prieigą prie išteklių, reikalingų efektyviam klasterių valdymui, t.y. finansinės pagalbos klasterio administravimui ir inovacinių veiklų vykdymui.
22. Sukurti arba adaptuoti esamas paramos priemones, tikslingai orientuotas tik į klasterių plėtrą, pvz., „Inovacinis čekis“, skirtas klasterių MTEP veikloms vystyti.
23. Didinti klasterių ekosistemos veiksmingumą lemiančias būtinas sąlygas, kaip prieiga prie tyrimų ir kompetencijų ugdymo bazių (pvz., institutų, aukštųjų mokyklų), bendradarbiavimas su vietos inkubatoriais, mokslo ir technologijų parkais, atviros prieigos centrais ir kt., klasterių administravimo kompetencijų ir pajėgumų

stiprinimas, prieiga prie avansinių lėšų, reikalingų dalyvavimui tarptautinėse programose.

24. Ugdyti klasterių kompetencijas dalyvavimui tarptautinėse programose (pvz. COSME, Horizon2020 ir kt.).
25. Sukurti priemones, skirtas padengti tarptautinių paraiškų parengimo ir nuosavo įnašo išlaidas.
26. Skatinti mažesnių klasterių jungimąsi bendroms veikloms, kadangi tai paskatintų tarpsektorinį bendradarbiavimą ir mažintų klasterio administravimo finansinę naštą.
27. Skatinti klasterių tinklaveiką su didelėmis korporacijomis, viešojo sektoriaus institucijomis (pvz., miestų savivaldybės), skatinant klasterių aktyvų dalyvavimą visuomeninių problemų sprendime.

Rekomenduojami kriterijai ir rodikliai klasterizacijos procesams vertinti

Atsižvelgiant į aukščiau pateiktas rekomendacijas, rekomenduojame klasterizacijos procesus vertinti pagal šiuos kriterijus:

28. Klasterių vaidmuo įgyvendinant Lietuvos sumanią specializaciją ir nacionalinę plėtros programą.
29. Klasterių vaidmuo sprendžiant regiono visuomenės iššūkius (įmanoma tik tada, kai yra įvardinti nacionaliniai visuomenės iššūkiai).
30. Klasterių integracija į tarptautines vertės grandines.
31. Klasterių tarpsektoriškumas.
32. Klasterių dalyvavimas Europos strateginėje klasterių partnerystėje.

Klasterizacijos procesams vertinti rekomenduojame naudoti šiuos rodiklius:

33. Rodiklius, kurie yra apibrėžti Lietuvos klasterizacijos procesų stebėsenos ir vertinimo metodikoje³⁴.
34. Rodiklius, kurie yra naudojami Europos klasterių ekscelencijos sertifikavimo metu³⁵.
35. Klasterio brandos lygio rodiklį, matavimui naudojant Knop ir Olko (2011) modelį³⁶, bet neatsisakant klasterio išsivystymo lygio matavimo pagal LR klasterių koncepcijos apibrėžimą.

Pasiūlymai dėl klasterių veiklos stebėsenos

36. Rengiant šią studiją buvo testuojami Lietuvos klasterizacijos procesų stebėsenos ir vertinimo tvarkos aprašas ir klasterizacijos procesų stebėsenos ir vertinimo metodika.
37. Analizės vykdymo metu buvo susidurta su sunkumais dėl to, kad statistiniai duomenys apie 2018 m. įmonių veiklos rezultatus dar nebuvo prieinami nei LR statistikos departamento duomenų bazėje, nei rekvizitai.lt portale. Klasterio veiklos našumo, investicijų į MTEP, MTEP dirbančių darbuotojų skaičius ir eksporto apimčių duomenys yra neprieinami, kadangi LR Statistikos departamentas nėra pasirašęs sutarčių su ūkio subjektais dėl teisės atskleisti įmonės lygmens duomenis. Neturint įmonės lygmens duomenų, nėra galimybės apskaičiuoti klasterio lygmens duomenų. Kai kuriais atvejais šią spragą užpildė klasterių koordinatorių apklausos metu surinkti duomenys.
38. Klasterių išsivystymo lygio nustatymui naudojant Lietuvos klasterių koncepcijoje pasiūlytą modelį (numatyti keturi lygmenys: besiformuojantys klasteriai, susiformavę klasteriai, besivystantys klasteriai, brandūs klasteriai) buvo susidurta su sunkumais, nes pastarasis modelis labiau tinkamas kiekvieno klasterio progresui stebėti, nei agreguotam požiūriui į klasterių brandą ekosistemoje. Be to, iš vienuolikos modelyje įvardintų kriterijų dviejų kriterijų nebuvo galima įvertinti (klasterio narių našumas ir

³⁴ Kai kuriems rodikliams reikia koreguoti rodiklio gavimo šaltinį iš antrinio (t. y. Statistikos departamentas, rekvizitai.lt ar kt.) į klasterio koordinatoriaus ataskaitą.

³⁵ Tai padėtų klasteriams pasirengti Europos klasterių ekscelencijos sertifikavimui.

³⁶ Žr. matavimą šioje studijoje.

klasterio narių MTEP investicijų dalis nuo apyvartos), nes reikiami duomenys neegzistuoja.

39. Atsižvelgiant į įvardintus sunkumus, **rekomenduojame** klasteriams, kurie naudojami ar ketina naudotis paramos priemonėmis, įvesti privalomą kasmetinę klasterių ataskaitą, kurioje klasterių koordinatoriai pateiktų informaciją apie klasterio ir klasterio įmonių vykdomas MTEP veiklas, MTEP dirbančių darbuotojų skaičius, eksporto apimtį ir kitus klasterių išsivystymo lygiui, pagal Lietuvos klasterių koncepciją, nustatyti reikalingus rodiklius.
40. Klasterių studijas atlikti labiau tematinės ir fokusuotos, orientuotos į tuos klausimus, kurie reikalauja kokybinio tyrimo priemonių. Pavyzdžiui, studija, skirta įvertinti klasterių indėlį į sumanios specializacijos ir nacionalinės plėtros programos įgyvendinimą arba, studija skirta įvertinti klasterių įsiliejimą į tarptautines vertės grandines ir t. t.
41. Rekomenduojame vengti plataus pobūdžio ir dažnų (ne daugiau, kaip viena per metus) studijų, kadangi plataus pobūdžio studijos apriboja studijos gylį.

Pasiūlymai dėl klasterių žinomumo ir prestižo didinimo

42. Sukurti geresnę prieigą prie išteklių, reikalingų efektyviam klasterių valdymui. Teikti tikslinę paramą ne tik klasterio administravimui, bet ir klasterio veiklų viešinimui.
43. Skatinti klasterius aktyviai vykdyti veiklas, skirtas visuomenės problemų (angl. *challenge*) sprendimui.
44. Skatinti organizuoti B2B susitikimus, kontaktų mugės, „match making“ renginius, viešinti sėkmės istorijas žiniasklaidoje bei populiarinant klasterių plėtros naudą mokslo ir studijų institucijose bei visuomenėje, skatinti partnerystę su vietos savivaldos institucijomis, nevyriausybinėmis organizacijomis siekiant padidinti klasterių žinomumą ir prestižą Lietuvoje;
45. Tarptautinį Lietuvos klasterių žinomumą didinti skatinant Lietuvos klasterius gauti Europos klasterių ekselencijos sertifikatą (ECEI) arba Europos kokybės vadybos fondo (EFQM) sertifikatą.

ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Brenner, Th., Schlump, Ch. 2011. Policy Measures and their Effects in the Different Phases of the Cluster Life Cycle, *Regional Studies*, 45(10): 1363-1386, DOI: 10.1080/00343404.2010.529116

Delgado M, Porter M.E., Stern S. 2014. Defining clusters of related industries. National Bureau Of Economic Research, Cambridge. Prieiga internetu: <http://www.nber.org/papers/w20375>

DG GROW. 2016. Smart guide to cluster policy. Prieiga internetu: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e1fb9f84-2ba9-11e6-b616-01aa75ed71a1>

Durst, S. and Poutanen, P. 2013. Success factors of innovation eco- systems: A literature review. In CO-CREATE 2013: The Boundary-Crossing Conference on Co-Design in Innovation, ed. R. Smeds and O. Irrmann, 27-38. Alto University Publication series Science and Technology No 15/2013.

European Commission, 2008. The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation: main statistical results and lessons learned. Commission Staff Working Document SEC (2008) 2637. DOI: 10.2769/67535.

European Commission. 2016. For a European Industrial Renaissance. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0014>

European Commission, 2016. Smart Guide to Cluster Policy. DOI: 10.2873/48105.

European Commission. 2019. Cluster policy. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory/cluster-policy_en

European Cluster Collaboration Platform. 2019. European Strategic Cluster Partnership for Going International. Prieiga internetu: <https://www.clustercollaboration.eu/eu-cluster-partnerships/escp-4i>

European Cluster Collaboration Platform. 2016. A vibrant platform at the service of cluster organisations. Prieiga internetu: <https://www.clustercollaboration.eu/vibrant-platform-service-cluster-organisations>

European Commission. 2019. European Cluster Observatory. Prieiga internetu: http://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory_en

European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change Summary Report of Policy Lessons Learned.

European Commission. 2018. First European Cluster Policy Forum sets an agenda for discussions with EU countries. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/first-european-cluster-policy-forum-sets-agenda-discussions-eu-countries_en

European Commission. 2018. Second European Cluster Policy Forum outcomes: the future of cluster labelling, a cluster mobility scheme and a European Cluster Week. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/second-european-cluster-policy-forum-outcomes-future-cluster-labelling-cluster-mobility_en

European Commission. 2018. Third European Cluster Policy Forum: improving linkages and synergies in cluster policy. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/content/third-european-cluster-policy-forum-improving-linkages-and-synergies-cluster-policy_en

European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Regional assessment report Lithuania.

European Commission. 2018. Regional Ecosystem Scoreboard. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster/observatory/regional-ecosystem-scoreboard_lt

European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Policy Briefing – Lithuania.

European Commission. 2019. European Observatory for Clusters and Industrial Change. Summary Report of Policy Lessons Learned.

European Commission, 2017. Specific support for Lithuania – Fit to the future.

Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3) (2012) European Commission.

Lietuvos klasterizacijos studija 2017 (2017) Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra.

Martin R. ir Sunley P. 2011. Conceptualizing Cluster Evolution: Beyond the Life Cycle Model?, *Regional Studies*, 45(10): 1299-1318; DOI: 10.1080/00343404.2011.622263.

Monteiro P., De Noronha T. and Neto P. 2013. A Differentiation Framework for Maritime Clusters: Comparisons across Europe. *Sustainability*, 5(9): 4076-4105; DOI: 10.3390/su5094076.

The role of clusters in smart specialization strategies (2013) European Commission.

<https://www.clustercollaboration.eu/cluster-list>

<http://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/inovaciju-veiklos-sritis/klasteriai>

<https://mita.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/mita-vykdomi-projektai/inolink>

<http://lic.lt/projektai/vykdomi/>

<http://www.lca.lt/lt/pagrindinis-lt/>

<http://www.lca.lt/lt/veikla/>

1 PRIEDAS Apklausos anketa

Gerbiamas Klasterio koordinatoriau,

Ši apklausa atliekama rengiant studiją, kuria siekiama išanalizuoti klasterių dinamiką Lietuvoje. Ši studija bus prieinama viešai, taigi klasteriai galės formuoti savo veiklos strategines kryptis pagal gautą analitinę informaciją, pritaikyti konkretiems projektams.

Studijoje bus pateikiami apibendrinti duomenys, todėl jūsų suteikta informacija bus konfidenciali.

Iš anksto dėkojama už skirtą laiką ir suteiktą informaciją. Anketos pildymas užtruks apie **20 minučių**.

Dr. Erika Vaginienė, VŠĮ Pokyčių tyrimų institutas ir Mokslo inovacijų ir technologijų agentūros atstovai.

Klasterių demografija

1. Klasterio, kuriam atstovaujate, pavadinimas. (žinodami jūsų klasterio pavadinimą išvengsime pakartotinio priminimo siuntimo)

2. Klasterio narių kaita 2018 - 2019 metais.

	Bendras narių skaičius	iš jų – įstojusių nurodytais metais	iš klasterio pasitraukusių narių skaičius
2018			
<i>Įrašykite įstojusių ir/ar pasitraukusių įmonių pavadinimus</i>			
2019 (iki šios dienos)			
<i>Įrašykite įstojusių ir/ar pasitraukusių įmonių pavadinimus</i>			

Klasterių veikla

3. Ar jūsų klasterio įmonės deklaruoja MTEP (mokslo tyrimai ir eksperimentinė plėtra, toliau – MTEP) išlaidas LR Statistikos departamente?

- ☐ Taip
- ☐ Ne
- ☐ Ne visi

Jeigu atsakėte *TAIP*:

3.1.a Kiek 2018 metų MTEP išlaidų deklaravo jūsų klasterio įmonės (nurodykite bendrą sumą, tūkst. eurų)? _____

3.2.a Kokį darbuotojų, dirbančių MTEP, skaičių 2018 metais deklaravo jūsų klasterio įmonės (nurodykite bendrą skaičių)? _____

Jei atsakėte *NE*:

3.1.b Kokią apytikrę sumą (tūkst. eurų) Jūsų klasterio nariai investavo į MTEP veiklas 2018 metais?

3.2.b Kiek apytikriai darbuotojų dirbo visose jūsų klasterio įmonėse MTEP veiklose 2018 metais?

4. Kiek Jūsų klasterio nariai 2018 metais vykdė žemiau išvardintų bendrų veiklų (iniciatyvų), kai į bendrą veiklą įsitraukė ne mažiau kaip dvi įmonės?

Veikla/iniciatyva	Veiklų skaičius	Kokia klasterio narių dalis dalyvavo šioje veikloje (įrašykite skaičių nuo 1 iki 100 procentų)?
4.1. Bendrai vykdytos mokslo tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos		
4.2. Bendrai pirktos konsultavimo paslaugos		
4.3. Bendrai pirkti užsakomieji tyrimai		
4.4. Bendros marketingo veiklos		
4.5. Bendros įvaizdžio formavimo veiklos		
4.6. Bendrai organizuotas klasterio narių darbuotojų kvalifikacijos kėlimas		
4.7. Bendrai inicijuoti įstatyminės bazės keitimai		
4.8. Bendrai organizuotos veiklų ar bendrų produktų sertifikavimo veiklos		
4.9. Bendrai parengtos projektų paraiškos		
4.10. Bendrai įgyvendinti jungtiniai projektai		
4.11. Bendrai vykdyta partnerių paieška		
4.12. Bendrai organizuotos partnerystės su kitais klasteriais, tarp klasterių ar narių įmonių		
4.13. Bendrai organizuotos plėtros į užsienio rinkas veiklos		
4.14. Bendrai vykdytas eksportas į užsienio rinkas		
4.15. Bendrai inicijuotas naujų įmonių įkūrimas		
4.16. Bendrai įsigyta, sukurta infrastruktūra klasterio		
4.17. Bendrai sukurti nauji produktai/paslaugos		
Kita (įrašykite):		

4.1. Jei galite, pavyzdžiais pailiustruokite didžiausią reikšmę klasteriui turėjusias veiklas: _____

5. Ar jūsų klasteris yra pasirengęs bendrą strategiją?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

Jeigu atsakėte TAIP:

5.1. Kada buvo parengta šiuo metu įgyvendinama jūsų klasterio strategija (nurodykite metus ir mėnesį)? _____

5.2. Ar esate koregavę šios strategijos tikslus?

- ☐ Taip
 - i) Kada (nurodykite metus ir mėnesį)
- ☐ Ne

6. Ar Jūsų klasteris, kaip juridinis asmuo, disponuoja bendra infrastruktūra (pvz.: tyrimų, komunikacijos, skambučių centrų, įrangos, gamybinių patalpų ir pan.)?

- ☐ Taip (nurodykite, kokia)
- ☐ Ne

(tik jeigu į ankstesnį klausimą atsakyta TAIP)

7. Kaip dažnai klasterio nariai naudojami bendra klasterio infrastruktūra?

- ☐ Kelis kartus per savaitę
- ☐ Kelis kartus per mėnesį
- ☐ Kelis kartus per metus
- ☐ Rečiau nei kartą per metus

8. Kokia klasterio narių dalis naudojami bendra klasterio infrastruktūra per pastaruosius 12 mėn. (įrašykite skaičių nuo 1 iki 100 procentų)?

Jei galite, iliustruokite pavyzdžiais, pakomentuokite savo atsakymą.

.....

9. Ar klasterio nariai per pastaruosius 12 mėn naudojami vienas kito infrastruktūra?

- ☐ Taip
- ☐ Ne
- ☐ Negaliu atsakyti

(tik jeigu į ankstesnį klausimą atsakyta TAIP)

10. Kaip dažnai klasterio nariai naudojami vienas kito infrastruktūra?

- ☐ Kelis kartus per savaitę

- Kelis kartus per mėnesį
- Kelis kartus per metus
- Rečiau nei kartą per metus

11. Kokia klasterio narių dalis naudoja kitų klasterio narių infrastruktūrą (įrašykite skaičių nuo 1 iki 100 procentų)?

11.1. Jei galite, iliustruokite pavyzdžiais, pakomentuokite savo atsakymą

12. Kiek lėšų (tūkst. eurų) klasteris skyrė savo bendroms veikloms 2018 m.? _____

13. Nurodykite procentinę dalį finansinių išteklių, iš kurių yra finansuojama jūsų klasterio veikla (įrašykite skaičių. Sudėję visus finansavimo šaltinius turite gauti 100 proc.):

13.1 Iš klasterio narių mokesčių	_____ %
13.2 Iš nacionalinių klasterių paramos programų lėšų	_____ %
13.3 Iš tarptautinių klasterių veiklos paramos programų lėšų	_____ %
13.4 Iš nacionalinių verslo asociacijų lėšų	_____ %
13.5 Iš užsienio verslo asociacijų lėšų	_____ %
13.6 Iš tarptautinių klasterių, kurio narys esate, lėšų	_____ %
Kita (įrašykite) _____	_____ %

Viso: 100 %

Klasterių tarptautiškumas

14. Ar jūsų klasteris yra registruotas ar pripažįstamas tarptautinėse platformose, tarptautiniuose tinkluose ar tarptautiniuose klasteriuose?

- Taip
 - i. Nurodykite, kuriose (pvz. Europos klasterių bendradarbiavimo platforma(ECCP) ar kt.): _____
Konkretūs pavadinimai _____
- Ne

15. Ar klasterioje yra aktyvių klasterio narių užsienyje registruotų subjektų?

- Taip (jei taip, tada atsakykite į klausimus „interaktyvi nuoroda“)
- Ne

16. Nurodykite jūsų klasterioje esančių aktyvių užsienyje registruotų subjektų skaičių: _____

17. Kiek kartų 2018 metais į bendras klasterio veiklas (iniciatyvas) įtraukėte užsienyje registruotus subjektus? _____

17.1 Plačiau pakomentuokite kartu su užsienio subjektais 2018 metais vykdytas iniciatyvas :

17.2. Kada paskutinį kartą Jūsų klasterio nariai atstovavo klasteriui tarptautinėse iniciatyvose?

	Mažiau nei prieš pusmetį	Mažiau nei prieš metus	Prieš 1-2 metus	Prieš 3 metus ir daugiau	Niekada
17.2.1. Dalyvavimas tarptautinėse parodose					
17.2.2. Dalyvavimas tarptautiniuose projektuose (EuroStars, COSME, Horizontas2020, Interreg ar kita)					
17.2.3. Narystė tarptautinėse asociacijose					
17.2.4. Narystė tarptautiniuose klasterių tinkluose					
17.2.5. Bendrų veiklų su tarptautiniais klasterių tinklais vykdymas					

18. Kokią dalį (procentais) eksportas apytikriai sudaro klasterio narių pardavimų struktūroje 2018 metais?

Klasterių branda

19. Ar yra suformuota organizacinė klasterio struktūra?

- Taip
 - i. Nurodykite, kiek klasteris užtikrina darbo vietų, skirtų klasterio veiklų koordinavimui? _____
- Ne

20. Ar 2018 m. pasikeitė klasterio narių struktūra lyginant su <http://klaster.lt/> pateikiama informacija (atsirado naujų narių arba buvę nariai paliko klasterį)?

Jeigu taip, prašome nurodyti, kokie nariai prisijungė prie klasterio, o kokie paliko klasterį.

- Taip
 - i. Nurodykite, kokie nariai prisijungė prie klasterio:
 - ii. Nurodykite, kokie nariai paliko klasterį:
- Ne

21. Šiuo teiginių bloku siekiama išsiaiškinti jūsų klasterio brandą. Nurodykite savo sutikimą su teiginiu pažymėdami (☒). *(Jei su teiginiu visiškai sutinkate, padėkite žymą skiltyje „visiškai sutinku“; jei sutinkate, bet ne visiškai, žymėkite skiltyje „Sutinku“; jei abejojate, bet esate daugiau linkę(usi) sutikti, žymėkite skiltyje „Daugiau nesutinku, nei sutinku“ ir t. t.)*

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Daugiau nesutinku, nei sutinku	Daugiau sutinku, nei nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
21.1 Klasterio nariai pasitiki vieni kitais	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.2 Klasteryje yra patvirtinti elgsenos/etikos ir kiti standartai	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.3 Partnerystės ryšiai tarp klasterio narių yra susiformavę	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.4 Apibrėžti pagrindiniai partnerystės principai, kurie užtikrina konkurencinį pranašumą rinkoje	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.5 Apibrėžti pagrindiniai partnerystės principai, kurie užtikrina novatoriškų produktų ir/ar paslaugų kūrimą	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.6 Kartu kuriami novatoriški produktai/paslaugos/procesai / infrastruktūra ir kt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.7 Kartu naudojamasi bendrai sukurtais novatoriškais produktais/paslaugomis/procesais/infrastruktūra ir kt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

21.8 Novatoriškų produktų/paslaugų kūrimas šiuo metu yra pagrindinė klasterio siekiamybė	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.9 Naujų veiklos organizavimo procesų ir pardavimų veiklos organizavimas šiuo metu yra pagrindinė klasterio siekiamybė	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.10 Stiprių ryšių formavimas tarp klasterio narių, siekiant panaudoti jų išskirtinius išteklius, šiuo metu yra pagrindinė mūsų klasterio siekiamybė	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.11 Klasteryje yra nusistovėjęs inovacijų kūrimo procesas	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.12 Klasterio bendros veiklos yra finansuojamos iš klasterio narių išteklių	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.13 Klasterio bendros veiklos yra finansuojamos iš įvairių fondų lėšų	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.14 Mūsų klasterio nariai labai aiškiai žino, kokių kvalifikacijos mokymų jiems reikia	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.15 Mūsų klasterio nariai dažnai susitinka, siekdami pasidalinti turima informacija ir patirtimi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.16 Mūsų klasteryje aktyviai dirbama su žiniomis, reikalingomis novatoriško produkto/paslaugos/proceso/ infrastruktūros sukūrimui	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.17 Mūsų klasteryje yra formalizuotas keitimosi	☐	☐	☐	☐	☐	☐

žiniomis ir jų kūrimo procesas						
21.18 Klasterio koordinatorius yra pagrindinis asmuo, inicijuojantis klasterio veiklą	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.19 Klasterio koordinatorius tvarko visus formalius dokumentus	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.20 Klasterio koordinatorius yra pagrindinis asmuo inicijuojantis klasterio veiklą, tačiau už tam tikras iniciatyvas yra atsakingos darbo grupės, suformuotos iš klasterio narių atstovų	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.21 Klasterio nariai yra sukūrę bendrą veiklų finansavimo iš savo lėšų sistemą	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.22 Visi klasterio veiklos procesai (naujų projektų iniciavimo, naujų produktų kūrimo, komunikacijos, finansavimo ir t.t.) yra formalizuoti	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.23 Klasteris nuolatos kinta dėl klasterių narių kaitos	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.24 Klasteris nuolatos kinta dėl naujų, susijusių veiklų atsiradimo	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.25 Klasteris yra susiformavęs, todėl jame nebevyksta pokyčiai	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.26 Klasterio nariai perorientuoja savo veiklas į inovatyvesnes veiklas	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21.27 Klasterio narių skaičius nuolat mažėja	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Ar jūsų klasteris turi bendrą logotipą?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

23. Ar jūsų klasteris samdo viešųjų ryšių/ar rinkodaros specialistą?

- ☐ Taip
- ☐ Ne

24. Šiuo teiginių bloku siekiama išsiaiškinti klasterio veiklos viešinimo principus. Nurodykite savo sutikimą su teiginiu pažymėdami (☒). *(Jei su teiginiu visiškai sutinkate, padėkite žymą skiltyje „visiškai sutinku“; jei sutinkate, bet ne visiškai, žymėkite skiltyje „Sutinku“; jei abejojate, bet esate daugiau linkę(usi) sutikti, žymėkite skiltyje „Daugiau nesutinku, nei sutinku“ ir t. t.)*

	Taip	Ne	Negaliu atsakyti
24.1 Už klasterio informacijos viešinimą yra atsakingas kiekvienas klasterio narys atskirai			
24.2 Už klasterio informacijos viešinimą yra atsakingi paskirti klasterio nariai			
24.3 Už klasterio informacijos viešinimą yra atsakingas klasterio koordinadorius			
24.4 Klasterio informacijos viešinimui perkamos viešinimo paslaugos			
24.5 Klasterio veiklų viešinimui naudojami bukletai			
24.6 Klasterio veiklų viešinimui naudojami leidiniai			
24.7 Klasterio veiklų viešinimui naudojamas internetinis puslapis			
24.8 Klasterio veiklų viešinimui naudojama socialinė medija (Facebook, LinkedIn ir kt.)			

24.9 Klasterio veiklų viešinimui naudojami pranešimai spaudoje			
24.10 Klasterio veiklų viešinimui yra organizuojamos konferencijos			
24.11 Skaitomi pranešimai konferencijose Lietuvoje			
24.12 Skaitomi pranešimai konferencijose užsienyje			
24.13 Klasterio veiklos pristatomos tarptautinėse parodose			
24.14 Klasterio veiklos pristatomos užsienio leidiniuose			
24.15 Klasteris turi savo internetinį puslapį			

24.1. Kokie, Jūsų nuomone, svarbūs, su viešinimu susiję aspektai liko nepaminėti 24 klausime?

.....

24.2. Kuriose priemonėse/projektuose dalyvavote(-aujate) 2018 – 2019 metais?

	Teikėte paraišką	Gavote finansavimą / dalyvaujate
Inovaciniai čekiai		
Inostartas		
Pramonės skaitmeninimas LT		
Intelektas LT		
Intelektas LT 2		
Verslo klasteris LT		
Horizontas 2020		
EuroStar		
COSME		
Kita (įrašykite)		

25. Jei galite, pasidalinkite savo klasterio sėkmės istorijomis apie klasterio valdymą

26. Jei šioje anketoje neturėjote galimybės išreikšti savo nuomonės dėl jums aktualių klausimų, prašome savo patarimus, siūlymus ir kitus pastebėjimus parašyti čia:

Dėkojame už suteiktą informaciją!

2 PRIEDAS Klasterio koordinatoriaus interviu klausimynas

Demografiniai duomenys:

Respondento vardas: _____

Pareigos: _____

Lytis: _____

Amžius: _____

Darbo stažas klasteryje: _____

Darbo stažas užimamoje pozicijoje: _____

Formalusis išsilavinimas: _____

- **Papasakokite trumpą klasterio susikūrimo istoriją**
- **Koks jūsų vaidmuo klasteryje? Papasakokite plačiau.**
- **Kurioms paramos priemonės teikėte paraiškas 2018 – 2019?**
- **Kaip paraiška buvo rengiama?**
 - Kas ją rengė?
 - Kiek klasterio narių dalyvavo rengimo procese?
 - Ar visų paraiškų rengimą inicijuoja tik klasterio koordinatorius? Ar būna atvejų, kai įmonės savarankiškai parengia paraišką? Koks tada tenka vaidmuo klasterio koordinatoriui?
- **Kurios paraiškos buvo finansuotos?**
- **Kaip projekto įnašai pasiskirsto:**
 - Tarp klasterio narių?
 - Tarp klasterio narių ir koordinatoriaus?
- **Kaip projekto finansavimas pasiskirsto:**
 - Tarp klasterio narių?
 - Tarp klasterio narių ir koordinatoriaus?
- **Kiek X paramos priemonės tikslai ir uždaviniai atitinka jūsų klasterio poreikius? Klasterio įmonių?**
 - Inovaciniai čekiai
 - Inostartas
 - Pramonės skaitmeninimas LT
 - Intelektas LT
 - Intelektas LT 2
 - Naujos galimybės
 - Verslo klasteris
 - Horizon 2020
 - Kitos, jei bus minimos
- **Ar laimėta paraiška padės išspręsti esamas problemas?**
- **Kiek X paramos priemonė yra suderinama su kitomis priemonėmis? Ar įmanoma sinergija? Gal yra dubliavimo tarp priemonių?**
 - Inovaciniai čekiai
 - Inostartas
 - Pramonės skaitmeninimas LT
 - Intelektas LT
 - Intelektas LT 2
 - Naujos galimybės
 - Verslo klasteris
 - Horizon 2020
 - Kitos, jei bus minimos

- Koks priemonės (projekto) įgyvendinimo sąnaudų, produktų ir rezultatų santykis?
- Kokius priemonės tikslus ir uždavinius pasiekėte, įgyvendindami savo projektą? Koks jų pasiekimo laipsnis projekte?
- Koks poveikis pasireiškė? Ar pasireiškė poveikis, kuris iš anksto nebuvo numatytas?
- Ar pasibaigus projektui bus naudojami pasiekti rezultatai? Kaip?
- Kokia projekto pridėtinė vertė jūsų klasteriui?
- Ar projekto metu pasiekti rezultatai būtų pasiekti be šio projekto finansavimo? Kokia apimtimis būtų pasiekti be finansavimo?
- Kokioms veikloms stokojate finansavimo?
- Ar pastebite kokias nors kliūtis aktyvesniam dalyvavimui nacionalinėse programose? Tarptautinėse programose? Kuriose? Kodėl?
- Ar būna atvejų, kai klasterio nariai patys susiorganizuoja projektines veiklas ir į jas neįtraukia klasterio koordinatoriaus?

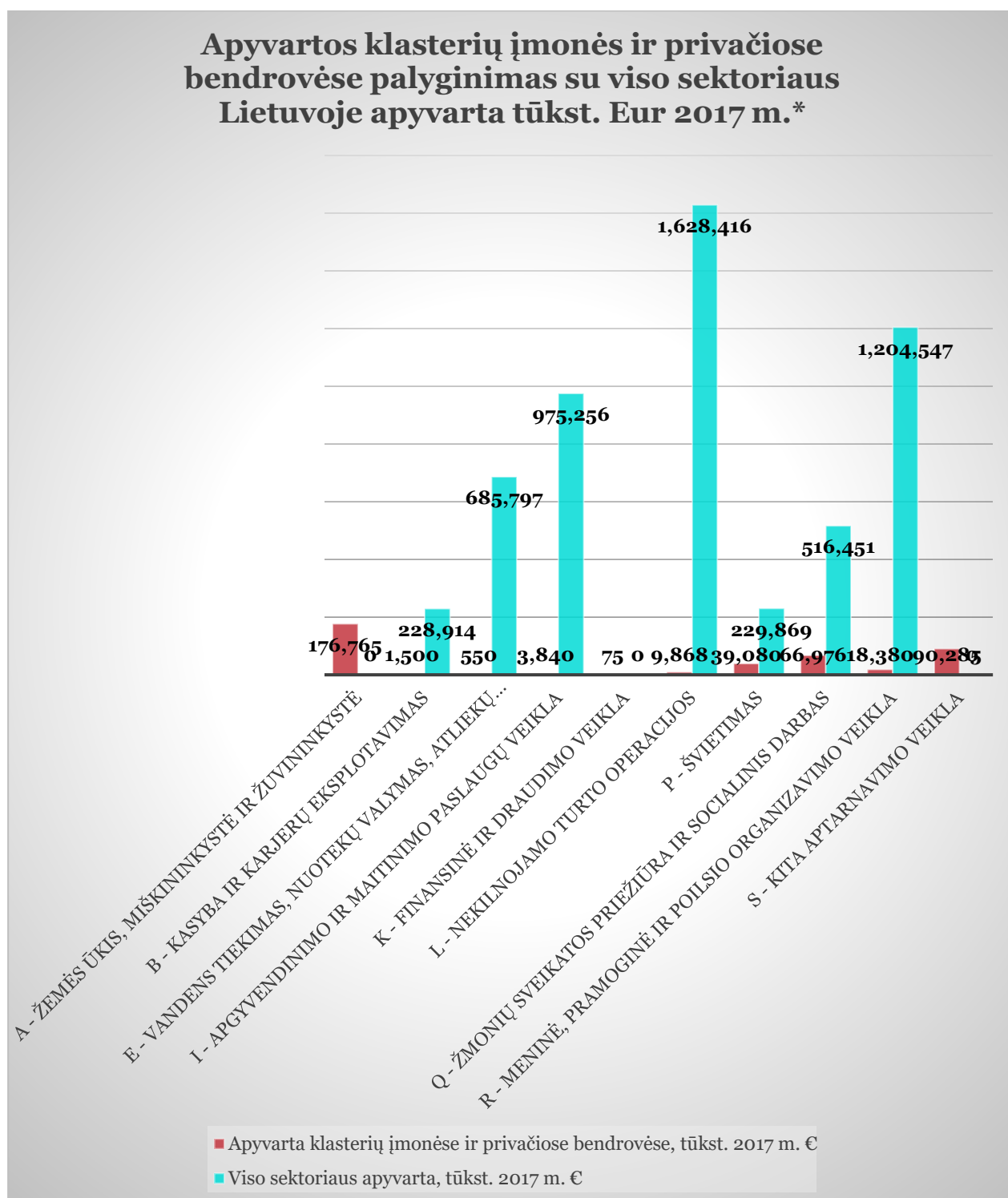
○

3 PRIEDAS Klasterių ir jų narių skaičiai savivaldybėse ir apskrityse

Klasterių skaičius savivaldybėse ir apskrityse	2017 m.		2018 m.	
	Klasterio narių skaičius	Klasterių skaičius	Klasterio narių skaičius	Klasterių skaičius
Alytaus apskritis	14	7	21	7
Alytaus m. sav.	11	5	18	5
Alytaus r. sav.				
Druskininkų sav.	3	2	3	2
Lazdijų r. sav.				
Varėnos r. sav.				
Kauno apskritis	149	42	126	35
Birštono sav.	2	2	2	2
Jonavos r. sav.	2	2	1	1
Kaišiadorių r. sav.	1	1	1	1
Kauno m. sav.	121	41	101	34
Kauno r. sav.	18	11	14	7
Kėdainių r. sav.	3	2	3	2
Kėdainių m. sav.			1	1
Prienų r. sav.	1	1	2	2
Raseinių r. sav.	1	1	1	1
Klaipėdos apskritis	52	14	56	16
Klaipėdos m. sav.	24	11	24	11
Klaipėdos r. sav.	14	4	15	5
Kretingos r. sav.	3	3	3	3
Neringos sav.	1	1	2	2
Palangos m. sav.	1	1	1	1
Skuodo r. sav.				
Šilutės r. sav.	9	1	11	2
Marijampolės apskritis	5	4	4	3
Kalvarijos sav.				
Kazlų Rūdos sav.				
Marijampolės sav.	2	2	2	2
Marijampolės r. sav.				
Šakių r. sav.	2	1	2	2
Vilkaviškio r. sav.	1	1		
Panevėžio apskritis	40	12	36	11
Biržų r. sav.	23	4	21	4
Kupiškio r. sav.				
Panevėžio m. sav.	15	10	14	9
Panevėžio r. sav.	1	1	0	0
Pasvalio r. sav.				

Rokiškio r. sav.	1	1	1	1
Šiaulių apskritis	50	17	30	13
Akmenės r. sav.				
Joniškio r. sav.	2	2	1	1
Kelmės r. sav.				
Kuršėnų m. sav.			1	1
Pakruojo r. sav.				
Radviliškio r. sav.	2	2	0	0
Šiaulių m. sav.	44	17	27	12
Šiaulių r. sav.	2	2	1	1
Tauragės apskritis	7	2	7	2
Jurbarko r. sav.	6	1	6	1
Pagėgių sav.				
Šilalės r. sav.			1	1
Tauragės r. sav.	1	1		
Telšių apskritis	20	9	16	7
Mažeikių r. sav.	5	4	3	2
Plungės r. sav.	12	3	10	3
Rietavo sav.				
Telšių r. sav.	3	3	3	3
Utenos apskritis	47	9	38	8
Anykščių r. sav.	24	3	20	3
Ignalinos r. sav.	15	1	13	1
Molėtų r. sav.	1	1	1	1
Utenos m. sav.			1	1
Utenos r. sav.	3	3	1	1
Visagino sav.	2	2	1	1
Zarasų r. sav.	2	2	1	1
Vilniaus apskritis	413	53	398	47
Elektrėnų sav.				
Šalčininkų r. sav.				
Širvintų r. sav.	3	2	3	3
Švenčionių r. sav.	1	1	1	1
Trakų r. sav.	4	4	4	4
Ukmergės r. sav.				
Vilniaus m. sav.	396	52	384	46
Vilniaus r. sav.	9	5	6	5
Užsienis	24		28	8
Apskritis nėra aiški			16	

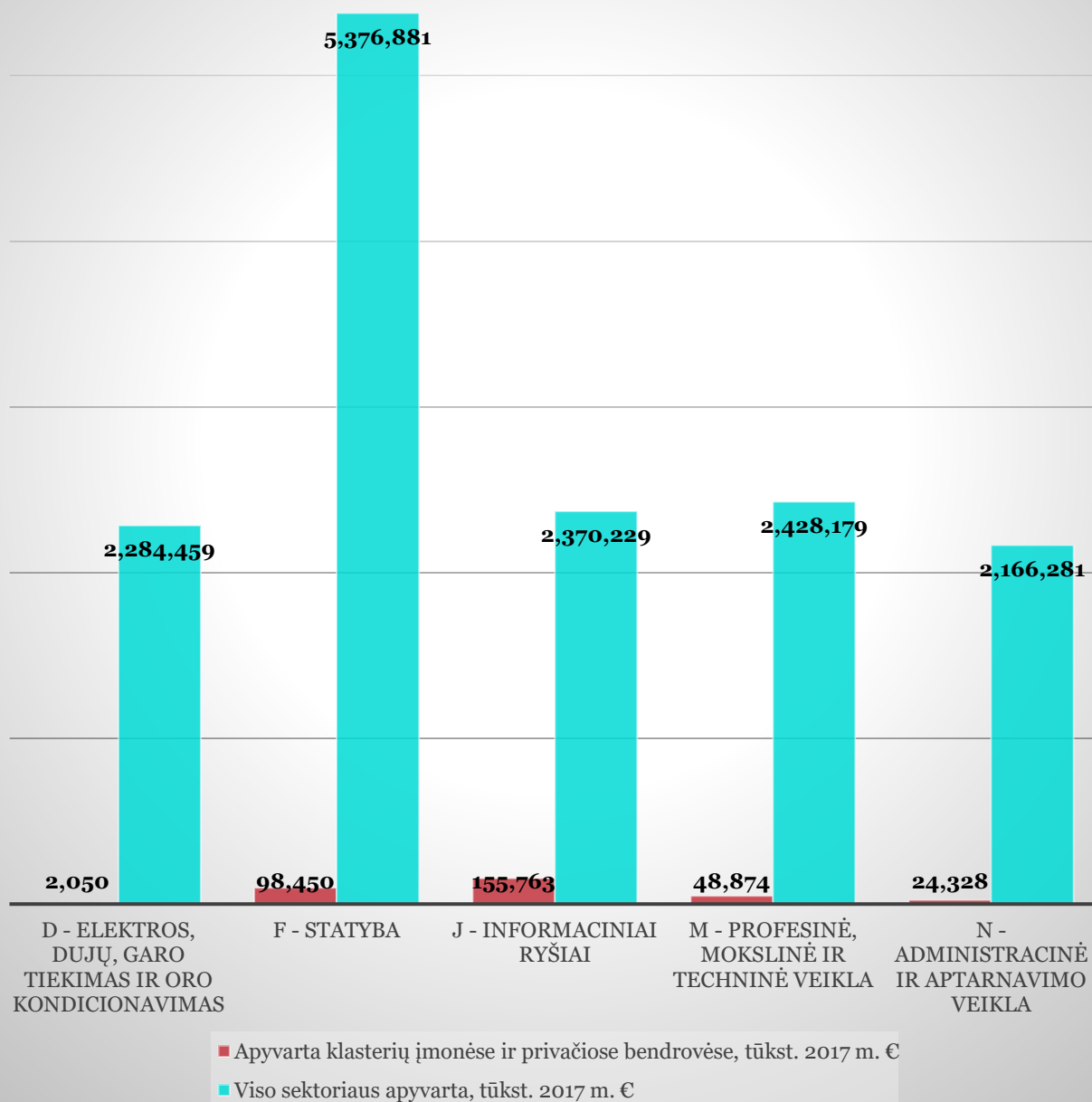
4 PRIEDAS Klasterių efektyvumas



* - Lyginama su Lietuvos sektoriais, kurių apyvarta svyruoja nuo 0 iki 200 000 tūkst. Eur.

Šaltinis: sudarytas autorių.

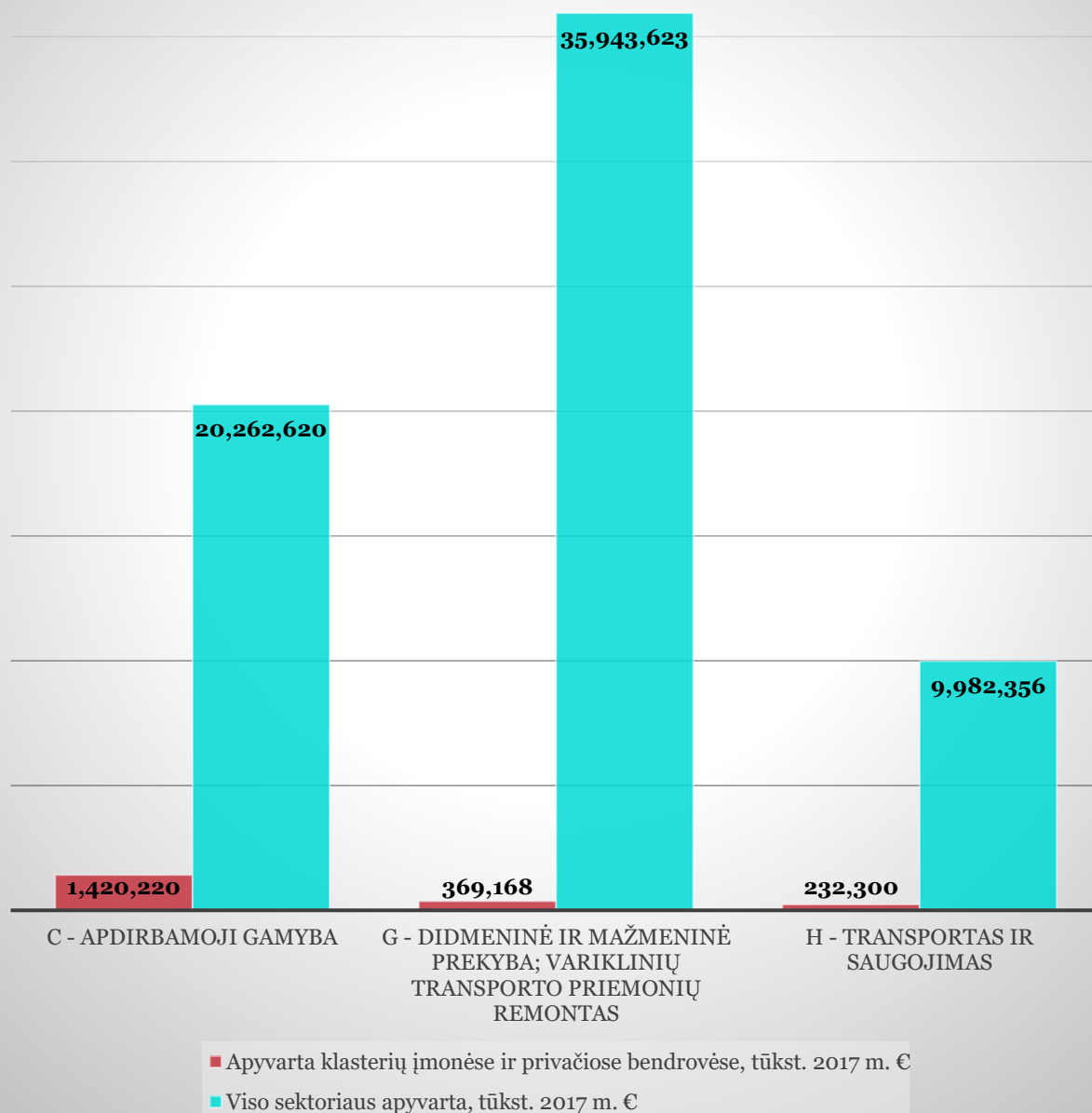
**Apyvartos klasterių įmonėse ir privačiose bendrovėse
palyginimas su viso sektoriaus Lietuvoje apyvarta tūkst. Eur
2017 m.***



* - Lyginama su Lietuvos sektoriais, kurių apyvarta svyruoja nuo 200 001 iki 9 000 000 tūkst. Eur.

Šaltinis: sudarytas autorių.

**Apyvartos klasterių įmonės ir privačiose bendrovėse
palyginimas su viso sektoriaus Lietuvoje apyvarta tūkst.
Eur 2017 m.***



* - Lyginama su Lietuvos sektoriais, kurių apyvarta svyruoja nuo 9 000 001 iki 36 000 000 tūkst. Eur.

Šaltinis: sudarytas autorių.

Apyvarta sektoriuose Lietuvoje ir klasterio įmonėse pagal sektorių

	2016				2017			
Sektorius (EVRK)	Apyvarta klasterių įmonėse ir bendrovėse, tūkst. € 2016 m.	Įmonių ir privačių bendrovių skaičius, apie kurias informacija prieinama	Dalis nuo visos sektoriaus apvartos	Viso sektoriaus apyvarta, tūkst. € 2016 m.	Apyvarta klasterių įmonėse ir privačiose bendrovėse, tūkst. €	Įmonių ir privačių bendrovių skaičius, apie kurias informaciją prieinama	Dalis nuo visos sektoriaus apvartos	Viso sektoriaus apyvarta, tūkst. € 2017 m.
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	176,750	4	NA*	NA	176,765	4	NA	NA
B - Kasyba ir karjerų eksplotavimas	1,500	1	0.8%	194,833	1,500	1	0.7%	228,914
C - Apdirbamoji gamyba	1,464,243	163	8.1%	18,114,529	1,420,220	150	7.0%	20,262,620
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	1,975	3	0.1%	2,305,255	2,050	3	0.1%	2,284,459
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	2,515	2	0.4%	565,257	550	2	0.1%	685,797
F - Statyba	63,125	14	1.4%	4,634,625	98,450	14	1.8%	5,376,881
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	409,203	54	1.2%	32,989,963	369,168	53	1.0%	35,943,623
H - Transportas ir saugojimas	190,830	7	2.3%	8,447,992	232,300	9	2.3%	9,982,356
I - Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla	3,825	7	0.4%	870,651	3,840	7	0.4%	975,256
J - Informaciniai ryšiai	112,835	100	5.4%	2,106,008	155,763	114	6.6%	2,370,229
K - Finansinė ir draudimo veikla	150	1	NA	NA	75	1		NA
L - Nekilnojamo turto operacijos	1,933	8	0.1%	1,479,344	9,868	14	0.6%	1,628,416
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	60,810	57	2.6%	2,303,673	48,874	79	2.0%	2,428,179
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	21,628	12	1.2%	1,764,154	24,328	17	1.1%	2,166,281
P - Švietimas	563	5	0.3%	186,870	39,080	20	17.0%	229,869
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	62,025	15	14.0%	442,695	66,976	17	13.0%	516,451
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	18,953	11	2.1%	888,742	18,380	23	1.5%	1,204,547
S - Kita aptarnavimo veikla	1825	3	NA	NA	90,285	43		NA

NA*- nėra aiškus dydis. Informacija neprieinama naudojant išorinius antrinius šaltinius.

Darbo užmokestis Lietuvos sektoriuose ir klasterio įmonėse pagal sektorių

Sektorius (EVRK)	2017 m.			2019 m. I ketv.		
	Klasterio įmonių ir privačių bendrovių atlyginimo vidurkis 2017, €	Įmonių ir privačių bendrovių skaičius, apie kurias informacija prieinama	Atlyginimo vidurkis sektoriuje, €	Klasterio įmonių ir privačių bendrovių atlyginimo vidurkis, €	Įmonių ir privačių bendrovių skaičius, apie kurias informacija prieinama	Atlyginimo vidurkis sektoriuje 2019 m. I ketv., €
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	669	4	775	901	4	1,050
B - Kasyba ir karjerų eksplotavimas	1,180	1	1,002	1,388	1	1,365
C - Apdirbamoji gamyba	996	171	925	1,488	136	1,279
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	613	3	1,058	939	3	1,485
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	NA*	0	864	941	1	1,199
F - Statyba	968	14	814	1,534	12	1,106
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	1,083	50	855	1,492	45	1,166
H - Transportas ir saugojimas	1,086	7	812	1,896	8	1,094
I - Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	465	11	629	641	9	871
J - Informaciniai ryšiai	1,415	90	1,637	1,883	84	2,277
K - Finansinė ir draudimo veikla	NA	0	1,710	NA	1	2,373
L - Nekilnojamo turto operacijos	775	3	823	1,460	11	1,122
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	1,516	42	1,637	2,000	61	1,601
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	968	12	780	1,182	16	1,063
P - Švietimas	673	6	765	1,311	59	1,131
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	865	19	856	1,328	18	1,303
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	728	8	717	503	18	1,011
S - Kita aptarnavimo veikla	599	3	716	1,180	15	1,030

NA*- nėra aiškus dydis. Informacija neprieinama naudojant išorinius antrinius šaltinius.

Darbo našumas sektoriuose Lietuvoje

Sektorius (EVRK)	Darbo našumo vidurkis sektoriuje EUR/val. 2016 m.	Darbo našumo vidurkis sektoriuje Eur/val. 2017 m.
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	14	15
B - Kasyba ir karjerų eksploatavimas	18	22
C - Apdirbamoji gamyba	16	18
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	31	26
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	13	14
F - Statyba	11	13
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	16	18
H - Transportas ir saugojimas	21	23
I - Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	9	10
J - Informaciniai ryšiai	24	28
K - Finansinė ir draudimo veikla	21	21
L - Nekilnojamo turto operacijos	36	39
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	12	13
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	10	11
P - Švietimas	7	8
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	8	9
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	8	9
S- Kita aptarnavimo veikla	7	8

Eksportas pagal sektorius Lietuvoje

	2016 metai	2017 metai
Sektorius (EVRK)	Viso sektoriaus eksportas, tūkst. € 2016 m.	Viso sektoriaus eksportas, tūkst. € 2017m.
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	28,354	36,213
B - Kasyba ir karjerų eksplotavimas	61,786	67,366
C - Apdirbamoji gamyba	10,497,883	12,012,248
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	116,312	138,212
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	91,905	114,282
F - Statyba	108,312	133,186
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	5,837,431	6,407,869
H - Transportas ir saugojimas	367,446	637,717
I - Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	6,764	5,295
J - Informaciniai ryšiai	40,179	43,791
K - Finansinė ir draudimo veikla	NA*	NA
L - Nėkilnojamo turto operacijos	19,941	20,631
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	52,714	53,835
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	49,342	71,431
P - Švietimas	513	315
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	832	6,856
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	1,560	2,284
S - Kita aptarnavimo veikla	NA	NA

NA*- nėra aiškus dydis. Informacija neprieinama naudojant išorinius antrinius šaltinius.

MTEP pagal sektorius Lietuvoje

	2016 metai	2017 metai
Sektorius (EVRK)	Viso sektoriaus MTEP investicijos, tūkst. €	Viso sektoriaus MTEP investicijos, tūkst. €
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	14	39
B - Kasyba ir karjerų eksploatavimas	NA*	NA
C - Apdirbamoji gamyba	37,752	47,081
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	128	314
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	221	110
F - Statyba	444	1,381
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	4,830	5,742
H - Transportas ir saugojimas	1,927	3,032
I - Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	NA	17
J - Informaciniai ryšiai	9,093	25,140
K - Finansinė ir draudimo veikla	4,866	5,206
L - Nekilnojamo turto operacijos	310	368
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	53,693	48,962
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	374	805
P - Švietimas	NA	NA
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	490	470
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	23	83
S - Kita aptarnavimo veikla	NA	83

NA*- nėra aiškus dydis. Informacija neprieinama naudojant išorinius antrinius šaltinius.

MTEP darbuotojų skaičius pagal sektorių Lietuvoje

	2016 metai	2017 metai
Sektorius (EVRK)	Vidutinis MTEP darbuotojų skaičius Lietuvoje 2016 m.	Vidutinis MTEP darbuotojų skaičius Lietuvoje 2017 m.
A - Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	4	8
B - Kasyba ir karjerų eksploatavimas	0	0
C - Apdirbamoji gamyba	1,379	1,788
D - Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	2	5
E - Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	13	15
F - Statyba	35	78
G - Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	220	367
H - Transportas ir saugojimas	18	99
I - Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	0	0
J - Informaciniai ryšiai	570	1,236
K - Finansinė ir draudimo veikla	212	156
L - Nekilnojamo turto operacijos	31	42
M - Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	1,366	1,572
N - Administracinė ir aptarnavimo veikla	27	47
P - Švietimas	NA	NA
Q - Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	53	55
R - Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	6	8
S - Kita aptarnavimo veikla	0	6

NA*- nėra aiškus dydis. Informacija neprieinama naudojant išorinius antrinius šaltinius.

