GRUPO spri TALDEA

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO
EUSKADI BASQUE COUNTRY

CLUSTERS3
Interreg Europe

European Union
European Regional Development Fund

Basque Country

New Cluster Policy

2015-2020

David FERNANDEZ TERREROS
Clusters Coordination and Research
SPRI

Territorial Context and Background

Location

•Northern Spain, French border (cross-border relations with Aquitaine region).

•Three Territories of Provinces: Alava (Vitoria), Bizkaia (Bilbao) and Gipuzkoa (San Sebastian).

Key economic, social and geographic characteristics

2,177,000 Inhabitants

7.000 Sq. Km

R&D expenditure: 2.09% of GDP (GERD; EU average 2.04%)

•Highest Per Capita GDP in Spain

Labour force with Tertiary Education:

•4th ranked region in OECD (51% in 2012)

- **Source: OECD. Regions at a Glance (2013) and Eurostat**

Territorial Context and Background *(cont.)*

Main industries

•Industry accounts for 22,8% of Basque GDP (25,6 % in 2007)

•Automotive, Aerospace, Machine tools and Capital Goods, Metal Works, Railway Rolling Stock, Energy equipment and technology.

Relevant Science, Technology and Innovation Assets

•2 Largest Private Technology Corporations of Spain:

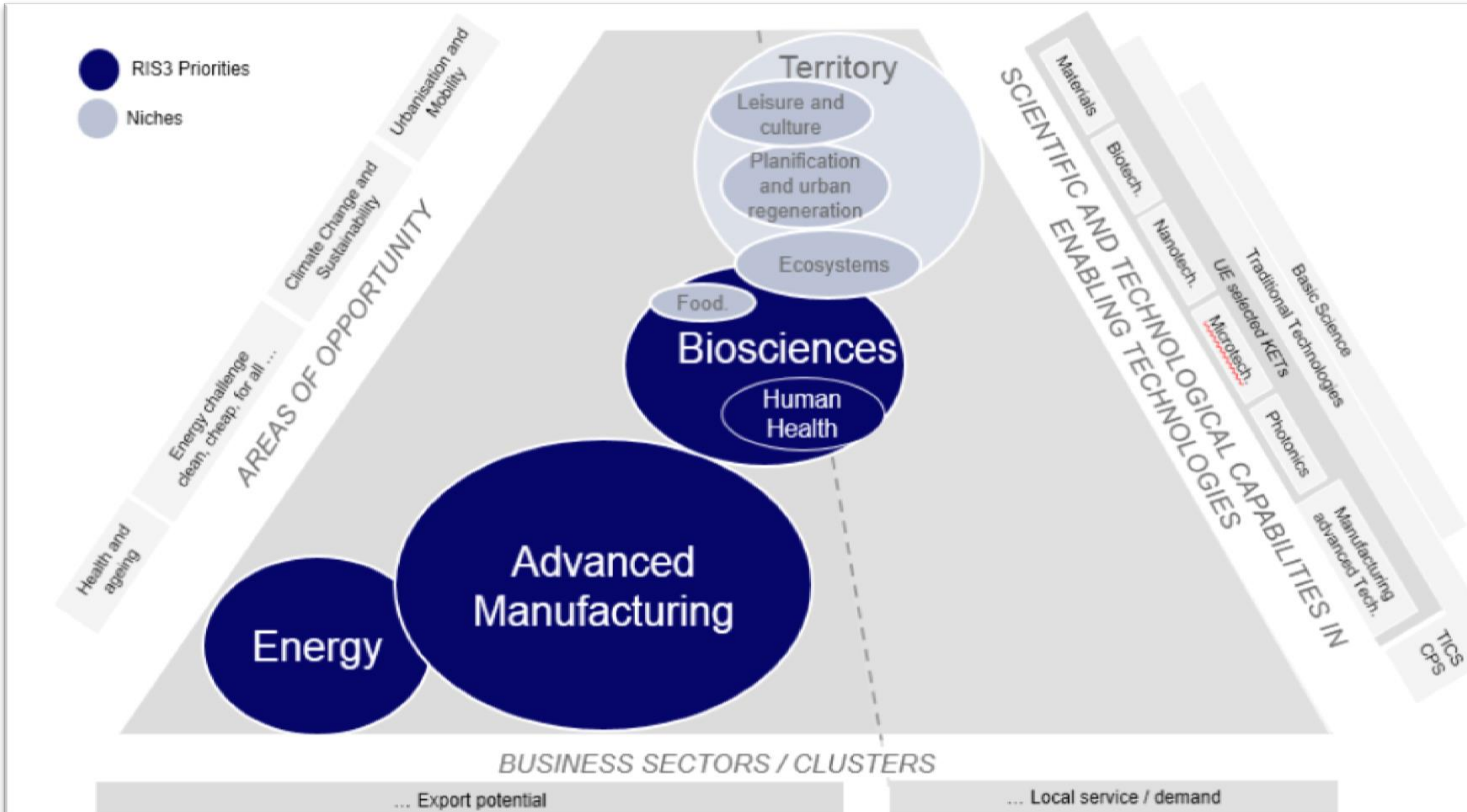
- TECNALIA
- IK4 Research Alliance
- University of the Basque Country, University of Deusto, University of Mondragon

Basque Science and Technology Network

Territorial Context and Background *(cont.)*

BASQUE COUNTRY	2005	2010	2014
GDP at current prices (millions €)	58,563	67,596	66,931
Per capita GDP at current prices (base 2010) (€)	27,757	31,128	30,868
Per capita GDP (PPC) (EU 28=100)	125	126	119
Productivity per employed person (EU 28=100)	125.1	127.9	130.0
Inflation (consumer price variation, %)	3.7	2.8	-0.7
Employment rate (16 to 64 year-olds, %)	65.4	65.1	64.1
Exports (millions €)	14,297	17,876	22,513
Imports (millions €)	14,537	15,431	17,136
Export tendency (Exports/ GDP) (%)	24.4	26.4	33.6

New Scenario – Basque Country (2013-2020)



New Challenges and a New Focus

Mission:

*To Improve the **Competitiveness** of its Members through **Cooperation**, with a focus on **SMEs**.*

Objectives of the Revision & Updating

- Stronger Clusters, SME Driven
- Interrelated Value Chains in Wider Domains - Wider Opportunities for Collaboration
- Aligning Clusters (Policy) with RIS3 Priorities
- Coordinating with other (Competitiveness) Policies.

New Cluster Policy. Minimum Requirements for Cluster Organisations

Alignment with the Cluster Concept

- Mission is to **improve the competitiveness** of its members **through cooperation.**
- It gathers large companies, SMEs, **Science, Technology & Innovation agents** (including universities & vocational training schools)...
- Active in the strategic areas of, at least, **internationalization, Technological Innovation & Business innovation** & **Talent development**...
- Aligned with **RIS3**
- **Legally constituted non-profit** organisation.

Fulfilment of Minimum Criteria (pass / no pass)

- Critical **Mass** of members
- **Scope**:
  - ✓ Presence of members of different links in the **value chain**
  - ✓ Minimum BC and members in all TTHH: **geographical area** covered
- Minimum **Size**
  - ✓ Turnover / GDP > 1%
  - ✓ SMEs > 60%
  - ✓ Employment s / total
  - ✓ Export s / total
- Presence of **Leading** companies, **SME**s & **STI** System
- Positive assessment of the **Relevance of the Cluster &d its alignment** with the Basque Government strategies.

Strategic Plan Approved

- The **Strategic Plan** should identify **common *Challenges*** whose responses arise from **cooperation** ...
- ... In the strategic areas of **internationalization**, **technological innovation**, **business innovation**, as well as **talent development** ...
- ... An ambitious plan that has an adequate **level of participation** in its elaboration
- ... And reflects the positioning of the cluster regarding the country's **priorities**

Clusters & Cluster Organisations Grid

Based on Clusters' Dynamism & Cluster Organisations' Maturity

CLUSTER ORGANISATIONS:

- Limited Capacities
- Consolidated
- Advanced

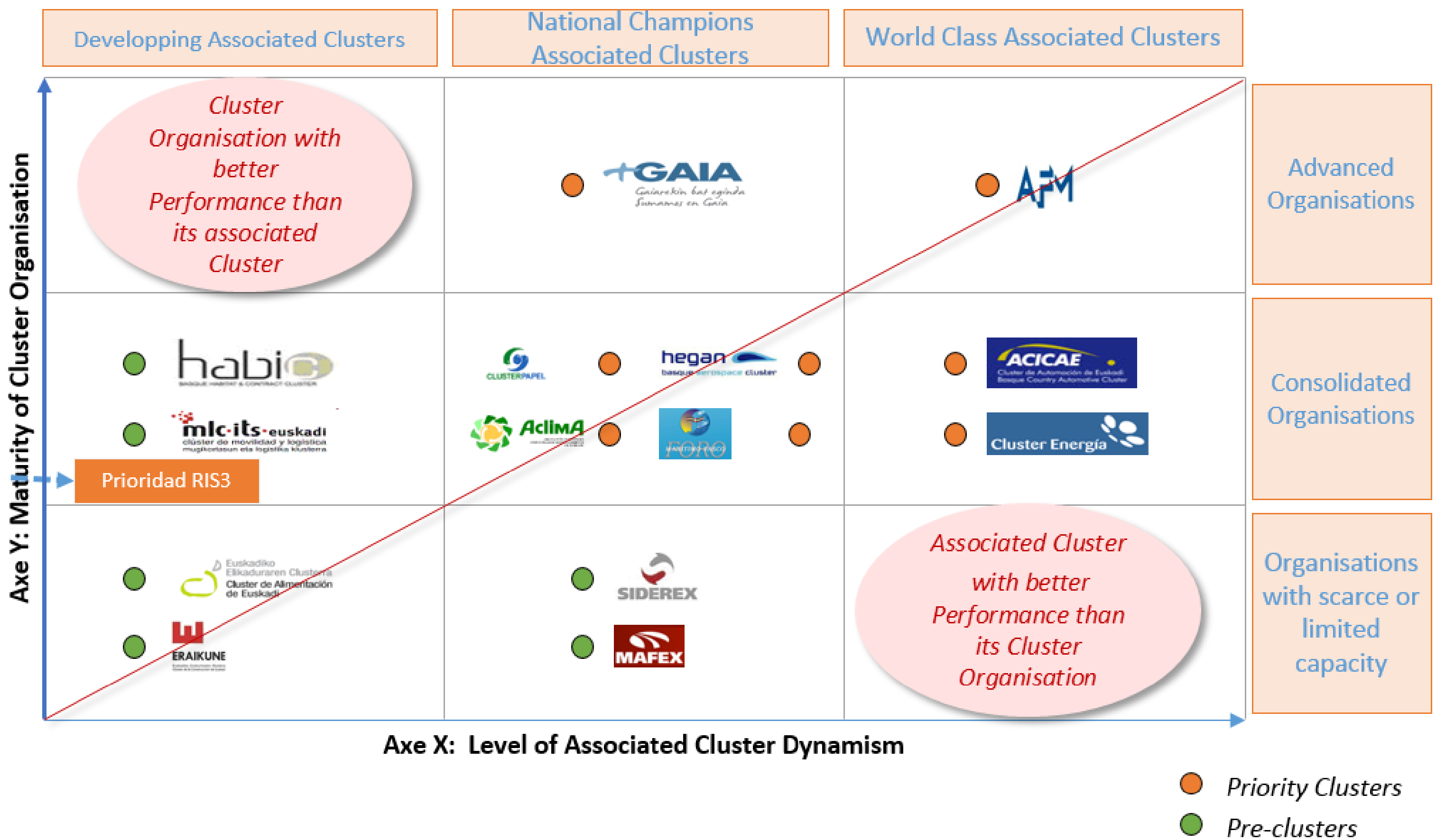
CLUSTERS:

- Still Developing
- National Champions
- World Class Clusters

- Several Cluster Groupings
    - **4 Cluster & Cluster Organisations Profiles**
    - **2 Levels of Intervention (Cross-cutting/Transversal, Specific)**

Clusters & Organisations Grid and profiles

After analysis & Pass / no Pass criteria, Clusters were classified according to their *Dynamism* & *Maturity* of their organisations



Advanced Manufacturing, Automotive & Energy Clusters are the most Competitive

Why are we Out of the Grid? What can we do?

- ***Common cause : narrow Scope or small Size***
- ***Proposed Solution >>> Grow individually or Convergence with others***
  - Larger Size & Critical Mass
  - Complete Value Chains and Domains
  - Widening the Scope & Domain
- ***Real evolution Case by Case (moviments so far)***
  - ESKUIN Industrial Supply Cluster: Integration into AFM Advanced Manuf. Cluster
  - UNIPORT Bilbao Port Cluster: Federation with MLC-ITS Mobility & Logistics Cluster
  - LANGUNE Languages Cluster Incorporated into EIKEN Audiovisual Cluster evolving and Growing into *Digital Contents Cluster* .
  - AFV Castings Cluster Convergence with FUNDIGEX Casting Exporters Association.

New Clusters Programme Call 2016

Introducing Objective Criteria

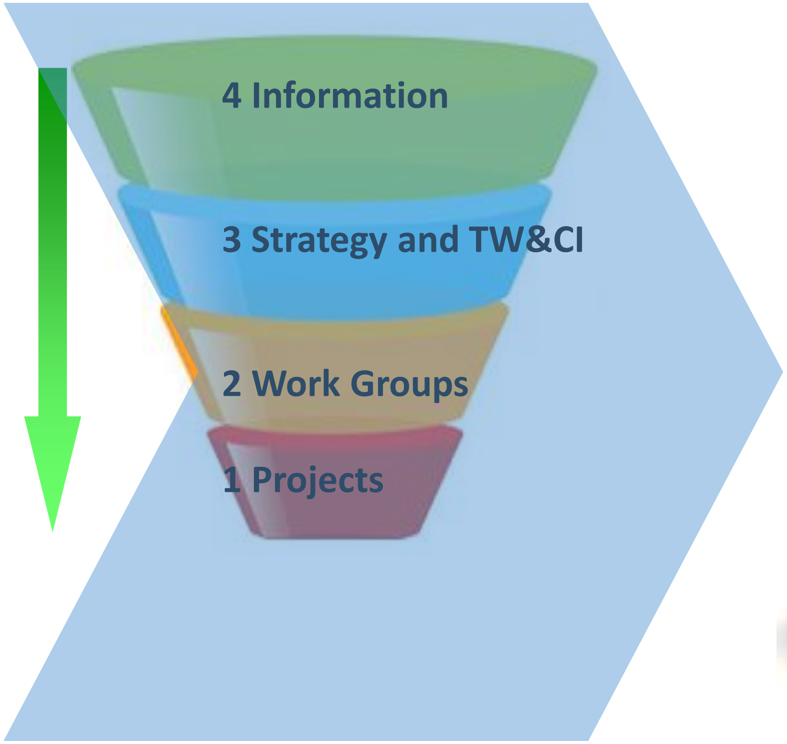
- **Cluster Organisation & Cluster Maturity and Performance**
  - N. of Members (distinguiendo las socias de cuota y las PYMEs
  - Fees
  - Economic contribution of Member companies participating in Actions
  - Exports % Rate over Turnover of Member companies
  - Nº of Employs of Member companies

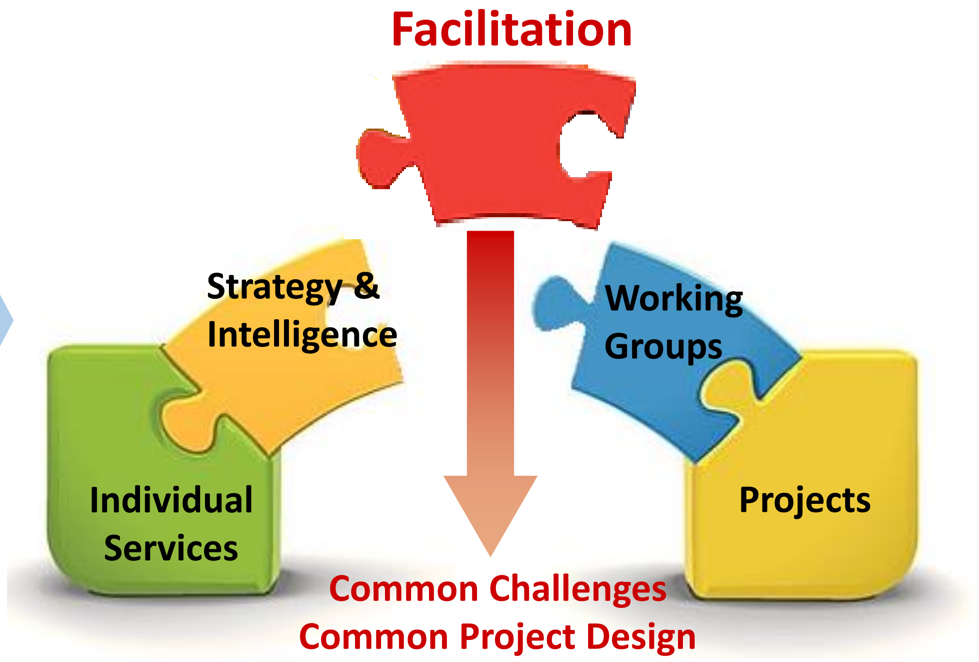
- **Cluster Organisation Action Plan:**
  - Strategic Alignment
  - Engagement and Financial Sustainability
  - Level and Quality of Companies Participation
  - Bell of Cooperation Priority

- **Direct Beneficiaries & Cooperation Beneficiaries**
- **Our task vision. From *Pyramidal* Funnel >> *Bridging* the *Cooperation Gap***

New Clusters Programme Call 2016

Our Task Vision from FUNNEL to BRIDGE





Focussing efforts into Facilitate Cooperation and SMEs integration

New Clusters Programme Call 2016

- **Expected Outcomes, New Directions**

- Less but Stronger Clusters
- Further Engagement of Member Companies
- New Members & SMEs, Wider Impact
- Strong Involvement of Clusters in the Deployment of RIS3 (Steering Groups)
- ¿New Movements into Diversification, Wider and Cross-cluster Domains (Additive Manufacturing…) ?

Need to Review. Cluster Strategy and Action Plan

- **Strategic Reflection.** Common Challenges, Priorities.

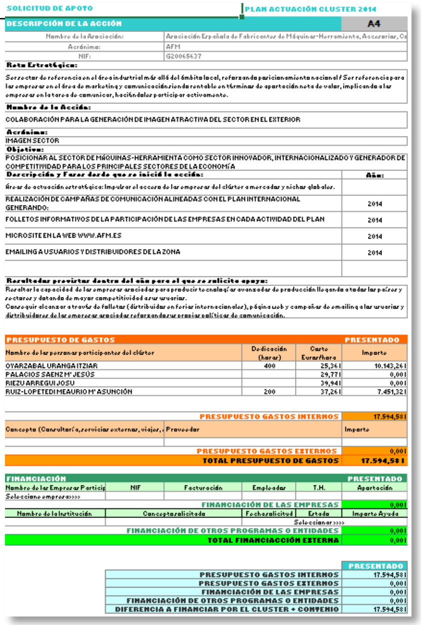
Review every 4 years.

- **Annual Action Plan.** Analyse cluster situation, actions
- plan with goals and indicators, Schedule, resources and

funding proposal.

- **Ex-ante assessment Criteria**
  - ✓ Coherence with the Cluster Strategic Plan
  - ✓ Fitting in the Basque Government priorities
  - ✓ Adequate funding and resources
  - ✓ Level and quality of companies' commitment & participation
  - ✓ Typology of Action (Bell)

- **Public Funding** 30-50% cost of actions. Represents on average 20 % of the cluster association budget (between 10% to 50% according to size, dynamism and maturity).



SOLICITUD DE APOYO | PLAN ACTUACIÓN CLUSTER 2014

DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	A4
Nombre de la Asociación:	Asociación Española de Fabricantes de Máquinas-Herramienta, Accesorios, Co
Acrónimo:	AFM
NIF:	G20065637

Reto Estratégico:

Ser sector de referencia en el área industrial más allá del ámbito local, reforzando posicionamiento nacional / Ser referencia para las empresas en el área de marketing y comunicación siendo rentable en términos de aportación neta de valor, implicando a las empresas en la tarea de comunicar, haciéndoles participar activamente.

Nombre de la Acción:

COLABORACIÓN PARA LA GENERACIÓN DE IMAGEN ATRACTIVA DEL SECTOR EN EL EXTERIOR

Acrónimo:

IMAGEN SECTOR

Objetivo:

POSICIONAR AL SECTOR DE MÁQUINAS-HERRAMIENTA COMO SECTOR INNOVADOR, INTERNACIONALIZADO Y GENERADOR DE COMPETITIVIDAD PARA LOS PRINCIPALES SECTORES DE LA ECONOMÍA

Descripción y Fases desde que se inició la acción:	Año:
Áreas de actuación estratégica: Impulsar el acceso de las empresas del clúster a mercados y nichos globales.	
REALIZACIÓN DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN ALINEADAS CON EL PLAN INTERNACIONAL GENERANDO:	2014
FOLLETOS INFORMATIVOS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CADA ACTIVIDAD DEL PLAN	2014
MICROSITE EN LA WEB WWW.AFM.ES	2014
EMAILING A USUARIOS Y DISTRIBUIDORES DE LA ZONA	2014

Resultados previstos dentro del año para el que se solicita apoyo:

Resaltar la capacidad de las empresas asociadas para producir tecnologías avanzadas de producción llegando a todos los países y sectores y dotando de mayor competitividad a sus usuarios.
Conseguir alcanzar a través de folletos (distribuidos en ferias internacionales), página web y campañas de emailing a los usuarios y distribuidores de las empresas asociadas reforzando sus propias políticas de comunicación.

PRESUPUESTO DE GASTOS			PRESENTADO
Nombre de las personas participantes del clúster	Dedicación (horas)	Coste Euros/hora	Importe
OYARZABAL URANGA ITZIAR	400	25,36 €	10.143,26 €
PALACIOS SAENZ Mª JESÚS		29,77 €	0,00 €
RIEZU ARREGUI JOSU		39,94 €	0,00 €
RUIZ-LOPETEDI MEAURIO Mª ASUNCIÓN	200	37,26 €	7.451,32 €
PRESUPUESTO GASTOS INTERNOS			17.594,58 €
Concepto (Consultoría, servicios externos, viajes, …	Proveedor		Importe
PRESUPUESTO GASTOS EXTERNOS			0,00 €
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS			17.594,58 €

FINANCIACIÓN					PRESENTADO
Nombre de las Empresas Particip	NIF	Facturación	Empleados	T.H.	Aportación
Seleccione empresa>>>>					
FINANCIACIÓN DE LAS EMPRESAS					0,00 €
Nombre de la Institución	Concepto solicitado		Fecha solicitud	Estado	Importe Ayuda
			Seleccionar >>>>		
FINANCIACIÓN DE OTROS PROGRAMAS O ENTIDADES					0,00 €
TOTAL FINANCIACCIÓN EXTERNA					0,00 €

	PRESENTADO
PRESUPUESTO GASTOS INTERNOS	17.594,58 €
PRESUPUESTO GASTOS EXTERNOS	0,00 €
FINANCIACIÓN DE LAS EMPRESAS	0,00 €
FINANCIACIÓN DE OTROS PROGRAMAS O ENTIDADES	0,00 €
DIFERENCIA A FINANCIAR POR EL CLUSTER + CONVENIO	17.594,58 €

Enhancing the Clusters’ *Double Role*

VALUE PROPOSAL PER TARGET MEMBERS OF A CLUSTER ORGANISATION

Business Competitiveness Instrument

Fostering business competitiveness in the related sectors through cooperation. *Clusters Major Value Contribution is made in SMEs*

Both Missions are Complementary

A differentiated Value Proposal for each Stakeholder Group

Through Cooperation

Public Policy Instrument

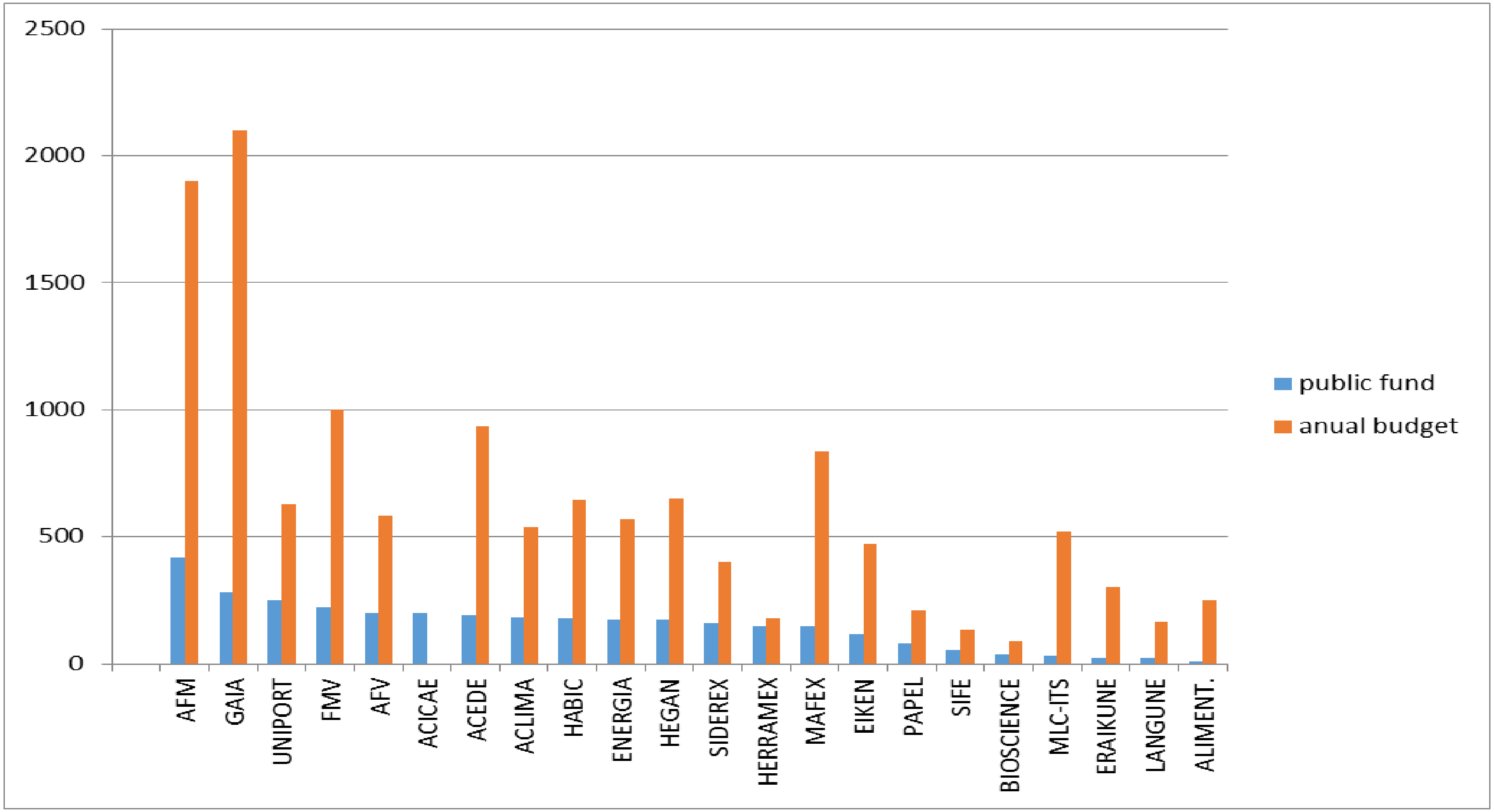
Fostering Regional Development and Economic Transformation

Target members	Value proposal
Large Companies	• Competitive Value Chain: suppliers development • Positive image towards Institutions • RSC (Supporting local industrial and economic tissue)
Medium Companies	• Competitive Value Chain: suppliers development • Positive image towards Institutions • Direct dialogue with Leading Companies • Wider Access to R+D Funds • Representation vs Administration • Rooting into the local tissue.
Small Companies	• Direct dialogue with Leading Companies • Funding for R&D • Funding for Internationalisation • Access to other Stakeholder Groups • Visibility in the Media, Events • Added Value Information through Observatories: trends, business opportunities and public bids. • Representation in face of the Administration
STI Agents	• Direct dialogue with Large and Medium Leading Companies • Connecting with real R&D Demand • Centralised contact point for SMEs • Identifying and Fostering cooperative R&D proposals
Basque Government	• Dialogue and Feedback to align & Better Design Policies, Plans and Programmes • Increased Reach of those Support Programmes • Support for FDi Attraction Strategies and Projects and Regional Branding Initiatives

Source: Strategic Plan of Energy Cluster

- **Facilitating Agents** of Business **Cooperation** for Competitiveness
- Partners of the **Government** in the Deployment of **Competitiveness Policy**

Clusters Policy in the Basque Country. Funding

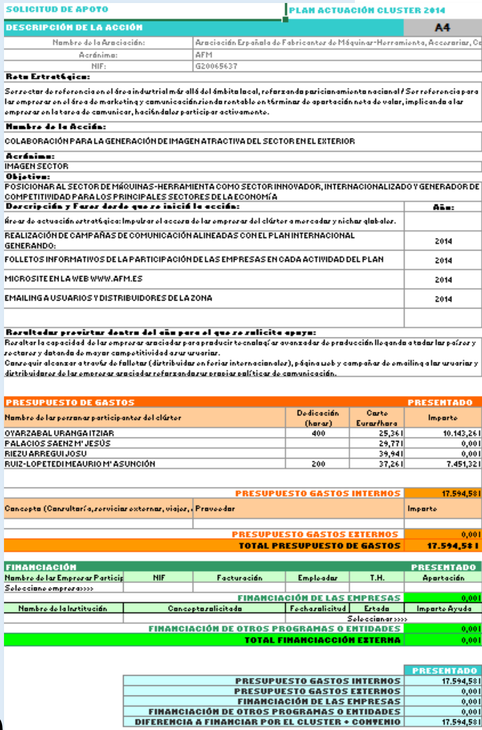


Clusters Policy in the Basque Country. Funding

- **Strategic Reflection.** Common Challenges, Priorities.
Review every 4 years.

- **Annual Action Plan.** Analyse cluster situation, actions plan indicators, Schedule, resources and funding proposal.

- **Ex-ante assessment Criteria**
    - Coherence with the Cluster Strategic Plan
    - Fitting in the Basque Government priorities
    - Adequate funding and resources
    - Level and quality of companies' commitment & participation
    - Typology of Action (Bell)


SOLICITUD DE APOYO | PLAN ACTUACIÓN CLUSTER 2014

DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN — A4

Nombre de la Asociación:	Asociación Española de Fabricantes de Máquinas-Herramienta, Accesorios, Co
Acrónimo:	AFM
NIF:	G20065637

Reto Estratégico:
Ser sector de referencia en el área industrial más allá del ámbito local, reforzando posicionamiento nacional / Ser referencia para las empresas en el área de marketing y comunicación siendo rentable en términos de aportación neta de valor, implicando a las empresas en la tarea de comunicar, haciéndoles participar activamente.

Nombre de la Acción:
COLABORACIÓN PARA LA GENERACIÓN DE IMAGEN ATRACTIVA DEL SECTOR EN EL EXTERIOR

Acrónimo:
IMAGEN SECTOR

Objetivo:
POSICIONAR AL SECTOR DE MÁQUINAS-HERRAMIENTA COMO SECTOR INNOVADOR, INTERNACIONALIZADO Y GENERADOR DE COMPETITIVIDAD PARA LOS PRINCIPALES SECTORES DE LA ECONOMÍA

Descripción y Fases desde que se inició la acción:	Año:
Áreas de actuación estratégica: Impulsar el acceso de las empresas del clúster a mercados y nichos globales.	
REALIZACIÓN DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN ALINEADAS CON EL PLAN INTERNACIONAL GENERANDO:	2014
FOLLETOS INFORMATIVOS DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS EMPRESAS EN CADA ACTIVIDAD DEL PLAN	2014
MICROSITE EN LA WEB WWW.AFM.ES	2014
EMAILING A USUARIOS Y DISTRIBUIDORES DE LA ZONA	2014

Resultados previstos dentro del año para el que se solicita apoyo:
Resaltar la capacidad de las empresas asociadas para producir tecnologías avanzadas de producción llegando a todos los países y sectores y dotando de mayor competitividad a sus usuarios.
Conseguir alcanzar a través de folletos (distribuidos en ferias internacionales), página web y campañas de emailing a los usuarios y distribuidores de las empresas asociadas reforzando sus propias políticas de comunicación.

PRESUPUESTO DE GASTOS			PRESENTADO
Nombre de las personas participantes del clúster	Dedicación (horas)	Coste Euros/hora	Importe
OYARZABAL URANGA ITZIAR	400	25,36	10.143,26
PALACIOS SAENZ Mª JESÚS		29,77	0,00
RIEZU ARREGUI JOSU		39,94	0,00
RUIZ-LOPETEDI MEAURIO Mª ASUNCIÓN	200	37,26	7.451,32
PRESUPUESTO GASTOS INTERNOS			17.594,58
Concepto (Consultoría, servicios externos, viajes, …	Proveedor		Importe
PRESUPUESTO GASTOS EXTERNOS			0,00
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS			17.594,58

FINANCIACIÓN					PRESENTADO
Nombre de las Empresas Particip	NIF	Facturación	Empleados	T.H.	Aportación
Seleccione empresa>>>>					
FINANCIACIÓN DE LAS EMPRESAS					0,00
Nombre de la Institución	Concepto solicitado		Fecha solicitud	Estado	Importe Ayuda
			Seleccionar >>>>		
FINANCIACIÓN DE OTROS PROGRAMAS O ENTIDADES					0,00
TOTAL FINANCIACCIÓN EXTERNA					0,00

	PRESENTADO
PRESUPUESTO GASTOS INTERNOS	17.594,58
PRESUPUESTO GASTOS EXTERNOS	0,00
FINANCIACIÓN DE LAS EMPRESAS	0,00
FINANCIACIÓN DE OTROS PROGRAMAS O ENTIDADES	0,00
DIFERENCIA A FINANCIAR POR EL CLUSTER + CONVENIO	17.594,58

- **Public Funding** 30-50% cost of actions. Represents on average 20 % of the cluster association budget (between 10% to 50% according to size, dynamism and maturity).

Key Aspects & Challenges for the new Cluster Policy

1. Revision and Updating of Eligibility Criteria

(impact on the Economy, value chain, territory coverage, size & representativeness, strategy & global ambition).

1. Position of Clusters (*Dynamism & Performance*) & Organisations (*Maturity*)
2. Objective Parameters considered in awarding Funding
3. Size. Clusters Associated organizations & Off the Map (Growth & Convergence).
4. Strengthening the Mission; facilitating Cooperation & focusing on SMEs.
5. Redefinition of domains and Inter-cluster dynamics (RIS3).
6. Annual Action Plan & Strategic Plan per Domain (Cluster-cluster Coop.).
7. Technology Watch & Competitive Intelligence as a key factor in innovation.

Key Challenges for the new Cluster Policy

1. Redefinition of Domains and Inter-cluster dynamics (RIS3).
2. Fostering Internationalisation of Cluster Organizations (& of Associated Companies)
3. Improving Cluster Management Capacities; *Best Practices* Exchange & Training.
4. Better Data & Indicators to Monitor & Evaluate, compare and learn.
5. Better Coordination with other policies & programmes.
6. Balanced & Sustainable Funding. Fees & *Pay per use* Services vs Public funding

Eskerrik Asko

Muchas Gracias

Thank You Very Much