

RAPORT PROJEKTU pt. „GO to the future” – produkt przyszłości Radomskiego Klastra Metalowego

Radomski Klaster Metalowy to organizacja branży przemysłu metalowego skupiająca około 30 przedsiębiorców i instytucji na terenie południowego Mazowsza. Klaster swoje działania rozpoczął w 2011 roku od podpisania, pomiędzy 13 firmami produkcyjnymi, umowy o powiązaniu kooperacyjnym. Od początku funkcjonowania organizacji podstawowym celem przedstawicieli sygnatariuszy była zmiana wizerunku branży metalowej, pokazanie jej potencjału produkcyjnego i usługowego oraz stosowania nowoczesnych technologii. W swojej misyjności Radomski Klaster Metalowy skupia się, przede wszystkim, na współpracy przedsiębiorstw produkcyjnych i instytucji okołobiznesowych, tworząc przy tym obraz odpowiedzialnego biznesu.

Opis projektu.

Projekt *GO to the future* to działanie finansowane z budżetu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego, którego głównym celem było stworzenie, na podstawie badania potrzeb firm produkcyjnych zrzeszonych w Radomskim Kłastrze Metalowym, nowego produktu lub usługi klastra. Najważniejszym założeniem projektu było doprowadzenie do tzw. „nowego otwarcia” czyli zainicjowanie powstania nowej, komplementarnej oferty Radomskiego Klastra Metalowego, odpowiadającej zarówno na wyzwania rynku wewnętrznego i zewnętrznego, jak również oferty dającej firmom z branży produkcyjnej, metalowej nowe możliwości rozwoju i zwiększenie ich potencjału. Koncepcja pomysłodawców zakładała również umocnienie samej pozycji klastra w przestrzeni publiczno-gospodarczej i stworzenie silnej, jednolitej grupy branżowej.

Zakres badania.

Badanie w projekcie polegało na przeprowadzeniu wśród przedstawicieli firm produkcyjnych, członków Radomskiego Klastra Metalowego, ankiety składającej się z 8 pytań otwartych, dotyczących funkcjonowania klastra. Celem niniejszej ankiety było uzyskanie informacji od przedsiębiorców na temat jakości obecnej oferty klastra, zbadanie ich oczekiwań w odniesieniu do działalności klastra i świadczonych w nim usług. Ankiety przeprowadzono wśród 12 firm i instytucji z branży metalowej, z czego 7 podmiotów reprezentowało firmy z sektora MŚP, 4 podmioty to przedsiębiorstwa duże oraz 1 instytucja naukowo-badawcza. Połowa z respondentów jako główny przedmiot działalności wyszczególniała usługę, 25% w swojej ofercie posiadało produkt oraz świadczyło usługi, a pozostała część oferowała na rynku wyłącznie produkt, korzystając w procesie wytwórczym z technologii obróbki metalu. Ankiety przeprowadzono wśród następujących firm: GGG sp. z o.o.; Radmot sp. z o.o. sp. komandytowa; Inter-Metal sp. z o.o.; Instytut Technologii i Eksploatacji; Kratki.pl sp. z o.o.; Toho sp. z o.o.; Tech-Project sp. z o.o.; Gabec sp. z o.o.; Rohrbogen sp. z o.o.; Techmatik sp. z o.o.; Radfrez sp. z o.o.; AG Centrum sp. z o.o.

Poniżej przedstawiono listę pytań, w oparciu o wyniki których przeprowadzono warsztaty i stworzono propozycję nowej oferty RKM.

1. Jak długo Pana/Pani przedsiębiorstwo jest członkiem RKM, przynależy do powyższej organizacji, pracuje, współpracuje bądź bezpośrednio lub pośrednio wpływa na jej pracę?
2. W jakich działaniach dotychczas brało udział Pana/Pani przedsiębiorstwo? W jakim stopniu działania klastra są Państwu znane, na ile praca organizacji jest rozpowszechniona?
3. Jakie wymierne korzyści uzyskał Pana/Pani firma dzięki członkostwu w RKM?
4. Czy upatrują Państwo w RKM szansę i możliwość rozwoju swojego biznesu i w jakim zakresie?
5. Co Pana/Pani zdaniem należałoby zmienić w funkcjonowaniu RKM?
6. Jakie są Państwa oczekiwania co do zakresu działania RKM? Jaki typ oferty, pomocy, działalności byłby dla Państwa organizacji najbardziej pożądany?
7. Czy jest Pan/Pani za zmianą formy funkcjonowania RKM, jeśli tak to w jakim stopniu? Czy gdyby oferta RKM została dostosowana do Państwa potrzeb to byłoby Państwo zainteresowani pozostaniem w w/w organizacji?
8. Czy w przypadku zmiany filozofii funkcjonowania RKM oraz poszerzenia oferty klastra Państwa firma będzie gotowa przeznaczyć środki finansowe na działalność w/w organizacji?

Wyniki ankiety

Analizując wyniki ankiety odrzucono odpowiedzi skrajne i nie merytoryczne, natomiast wyszczególniono opinie pojawiające się najczęściej. Odpowiedzi przedstawicieli przemysłu na pytania dotyczące klastra kształtowały się w następujący sposób:

Ad. 1. Jak długo Pana/Pani przedsiębiorstwo jest członkiem RKM, przynależy do powyższej organizacji, pracuje, współpracuje bądź bezpośrednio lub pośrednio wpływa na jej pracę?

- przynależność między 2011, a 2017 lub wcale
- firma założycielska
- członek klastra, współpracuje z lokalnymi firmami z branży
- firma nie jest członkiem klastra, utożsamia się z działaniami branży, współpracuje z lokalnymi firmami
- inicjator kształcenia zawodowego

Ad. 2. W jakich działaniach dotychczas brało udział Pana/Pani przedsiębiorstwo? W jakim stopniu działania klastra są Państwu znane, na ile praca organizacji jest rozpowszechniona?

- działania klastra są średnio znane lub wcale
- praca organizacji jest średnio rozpowszechniona, sporadyczna obecność w przestrzeni lokalnej, brak planu działania
- kształcenie dualne/kształcenie zawodowe
- 2019- Internacjonalizacja RKM - Trentino Sviluppo

Ad. 3. Jakie wymierne korzyści uzyskał Pana/Pani firma dzięki członkostwu w RKM?

- kształcenie kadry
- integracja środowiska i branży, wymiana kontaktów, doświadczeń i dobrych praktyk
- promocja branży, lokalne działania wizerunkowe
- popularyzacja szkolnictwa zawodowego wśród rodziców i uczniów

Ad. 4. Czy upatrują Państwo w RKM szansę i możliwość rozwoju swojego biznesu i w jakim zakresie?

- współpraca w projektach w ramach partnerstwa biznesu i instytucji
- pozyskanie środków finansowych z projektów zewnętrznych na działania branży
- poszerzenie kształcenia zawodowego o technika i uczelnie wyższe
- działania lokalne na rzecz branży metalowej, współdziałanie i integracja przemysłu
- prezentacja na targach branżowych
- dążenie do bycia klastrem kluczowym
- wspólny produkt
- wsparcie w działalności jako instytucja około biznesowa, lobby na rzecz rozwiązań systemowych
- sięganie po nowe technologie, spółki celowe

Ad. 5. Co Pana/Pani zdaniem należałoby zmienić w funkcjonowaniu RKM?

- dążenie do bycia Krajowym Klastrem Kluczowym
- zmiana stylu i sposobu zarządzania, klastr powinien być zarządzany przez podmiot zewnętrzny. Żadna z firm członkowskich nie powinna bezpośrednio kierować klastrem
- należy dokonać zmiany pokoleniowej, zbudowanie zasobów w oparciu ludzi zaangażowanych
- stworzenie długofalowej, spójnej strategii opartej na celach z wizją przyszłości branży
- tworzenie tożsamości klastrowej, czerpanie wzorców i doświadczeń, współpraca
- budowa marki klastra, pokazanie potencjału i możliwości regionu i branży

- rozbudowa oferty klastra, specjalizacja i profesjonalizacja działań
- budowa zaufania, jedności branży, odpowiedzialności społecznej
- zmiana modelu finansowego

Ad. 6. Jakie są Państwa oczekiwania co do zakresu działania RKM? Jaki typ oferty, pomocy, działalności byłby dla Państwa organizacji najbardziej pożądany?

- kształcenie kadry technicznej, menadżerskiej średniego szczebla, budowa trendu wyboru zawodu przyszłości
- poszerzenie zakresu kształcenia zawodowego o technika i uczelnie wyższe oraz inne zawody niż te związane z obróbką CNC
- pozyskiwanie funduszy unijnych/rządowych na cele klastrowe, innowacje przemysłowe
- integrator w procesie tworzenia produktu
- prowadzenie działań marketingowych regionalnych, krajowych, zagranicznych
- lobby na rzecz przemysłu na poziomie lokalnym i krajowym
- współuczestniczenie we wdrożeniu narzędzi do organizacji procesów wewnętrznych w przedsiębiorstwach
- mapowanie, networking, przemysł 4.0, certyfikacja, analizy ryzyka i działania wyprzedzające, sukcesja,
- platforma logistyczno-zakupowa, kooperacyjna

Ad.7. Czy jest Pan/Pani za zmianą formy funkcjonowania RKM, jeśli tak to w jakim stopniu? Czy gdyby oferta RKM została dostosowana do Państwa potrzeb to byłoby Państwo zainteresowani pozostaniem w w/w organizacji?

Ad.8. Czy w przypadku zmiany filozofii funkcjonowania RKM oraz poszerzenia oferty klastra Państwa firma będzie gotowa przeznaczyć środki finansowe na działalność w/w organizacji?

- pod warunkiem stworzenia atrakcyjnej i merytorycznej oferty
- pod warunkiem jasnego określenia celu, formy działalności i wysokości środków
- pod warunkiem zachowania suwerenności biznesowej
- pod warunkiem zmiany formuły funkcjonowania i udziałem w przedsięwzięciu zaangażowanych ludzi
- z uwagi na lokalny patriotyzm
- brak jednoznacznej odpowiedzi

Wnioski i rekomendacje

Podsumowując rezultaty przeprowadzonych ankiet oraz wnioski płynące z dyskusji podczas warsztatów na temat produktu i oferty Radomskiego Klastra Metalowego możemy uznać, że do głównych obszarów działalności w/w organizacji winny należeć działania związane z edukacją, promocją i marketingiem oraz pozyskiwaniem środków zewnętrznych.

Omawiając aspekt edukacyjny należy stwierdzić, że firmy produkcyjne skupiają swoją uwagę na kontynuacji projektu kształcenia zawodowego wśród młodzieży. W programie tym bierze udział spora część przedstawicieli branży metalowej (tendencję wzrostową widać szczególnie w odniesieniu do ostatnich dwóch lat funkcjonowania projektu). Natomiast istotnym z punktu widzenia oferty edukacyjnej klastra jest fakt, że przedstawiciele lokalnego przemysłu upatrują swojej szansy w poszerzeniu programu kształcenia zawodowego o technika i uczelnie wyższe techniczne. Firmy widzą też konieczność poszerzenia zakresu współpracy o nowe zawody i specjalizacje i odejście od koncepcji tylko i wyłącznie operatora maszyn do obróbki metalu sterowanych numerycznie. Co więcej firmy, poza działalnością związaną z kształceniem przyszłych kadr, widzą potrzebę kształcenia już zatrudnionych pracowników. W dużej mierze liczą na poszerzenie umiejętności kadry technicznej oraz menadżerskiej niższego szczebla. Przedstawiciele firm zainteresowani są także rozwiązaniami systemowymi z zakresu prowadzenia działalności, które będą wspierać procesy produkcyjne i zarządcze jednocześnie ucząc pracowników nowej kultury organizacyjnej. Ponadto, przedstawiciele wielu firm uważają, że klastr w aspekcie edukacyjnym powinien pełnić rolę opiniotwórczą, ekspercką oraz powinien odgrywać rolę lobby na rzecz kształcenia zawodowego w skali lokalnej, jak również centralnej.

W odniesieniu do działań marketingowo-promocyjnych to dla sporej większości firm klastr mógłby pełnić rolę operatora. Klastr powinien integrować i wspierać działania branży w organizacji wydarzeń promocyjnych, wyjazdów na imprezy targowe krajowe i zagraniczne. Klastr metalowy powinien być odpowiedzialny za budowę wizerunku branży oraz w sposób aktywny uczestniczyć w przedsięwzięciach promocyjnych na szerszą skalę, tak aby był widocznym punktem na mapie ośrodków przemysłowych.

Oprócz powyższego respondenci zwrócili uwagę na możliwość pozyskania przez organizację klastrową środków zewnętrznych na działania branży. Jednakże przeszkodą jaka stoi na drodze do ubiegania się o finansowanie jest brak formy prawnej organizacji tj. fundacji lub stowarzyszenia oraz niejasna wizja i brak długofalowej strategii działania.

Mając na uwadze powyższe oraz opierając się na zdaniu przedstawicieli przemysłu metalowego jako produkt przyszłości Radomskiego Klastra Metalowego można rekomendować zagadnienia, projekt związany z edukacją. Należy w tym miejscu podkreślić, że część zadań

edukacyjnych tj. w szczególności związanych z programem kształcenia dualnego/zawodowego opartego na połączeniu programu teoretycznego z praktyką zawodową, już funkcjonuje. Jednakowoż, aby oferta klastra była kompletna i innowacyjna, należy w znacznej mierze poszerzyć ofertę kształcenia zawodowego przyszłej kadry o współpracę z technikami i szkołami wyższymi technicznymi oraz możliwie zwiększyć liczbę profesji i specjalizacji. Co więcej do obszaru działania klastra w zakresie edukacji powinno należeć poszerzanie kompetencji doświadczonej kadry technicznej i menadżerskiej niższego szczebla. W tym miejscu należy zwrócić uwagę na fakt, że firmy produkcyjne, w kontekście szkoleń, mówią o kadrze technicznej, natomiast pomijana jest nieco możliwość nabywania nowych umiejętności przez pracowników nie technicznych. Może to być jedno z zadań jakie będzie stać przed organizacją klastrową tj. stworzenie oferty kompletnej i elastycznej. Natomiast, w żadnym wypadku, nie należy doprowadzić do wykluczenia kadry nietechnicznej z możliwości poszerzania kwalifikacji. Ostatnim aspektem jest wizja i misja klastra w sferze edukacyjnej. Pod tymi pojęciami rozumiemy nie tylko rozpowszechnianie informacji na temat działalności edukacyjnej organizacji oraz budowa trendu zawodu przyszłości wśród młodych ludzi, ale także stworzenie wizji kształcenia kadr przy udziale systemu edukacji jako odpowiedź na nowe wyzwania na rynku pracy, w gospodarce światowej, w sposobie myślenia nowych pokoleń. Z powyższą wizyjnością jest powiązana funkcja lobbystyczna czyli wypracowanie koncepcji kształcenia. Budowa pozycji branży metalowej w sferze gospodarczej i edukacyjnej, tak aby stała się częścią opiniotwórczą, a docelowo tworzącą reguły i narzędzia strukturalne w całym systemie edukacji w Polsce.

Hubert Skowron