



Clústeres, políticas clúster y estrategias de competitividad territorial:

¿Que hemos aprendido y que viene?

James Wilson
Orkestra y Deusto Business School

Pamplona, 31 de marzo de 2017

@jamierwilson 

Contexto: Un mundo en constante cambio

El mundo no para de moverse y nuestro panorama competitivo está en constante cambio...

... Llegar a ser y continuar siendo competitivo requiere de una transformación continua



En las políticas de competitividad necesitamos ***cuestionarnos*** continuamente ***qué*** estamos haciendo y ***cómo*** lo estamos haciendo



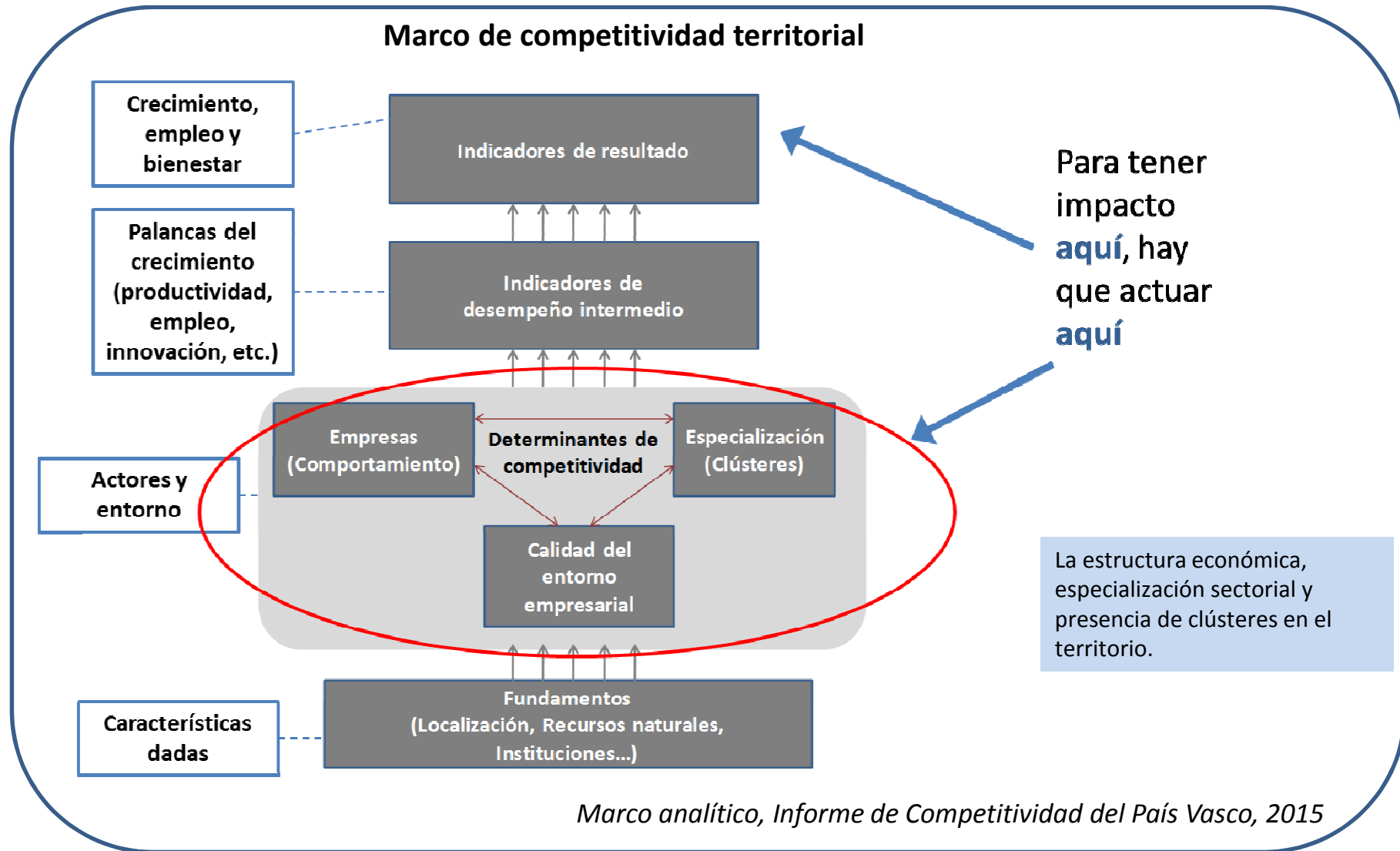
Esbjerg, Dinamarca



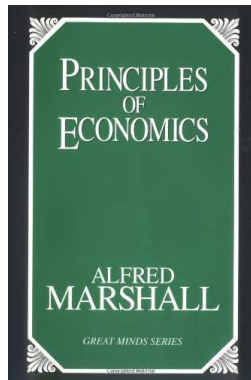
Belfast, Irlanda del Norte



Determinantes de competitividad territorial

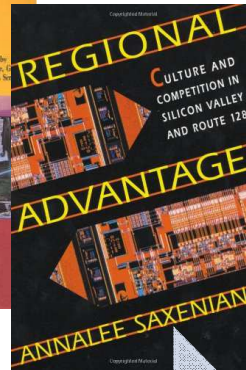
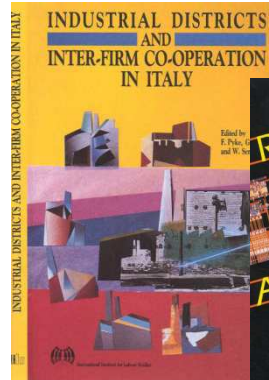


Raíces del concepto clúster



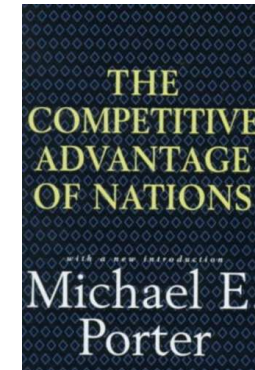
1900s

- **Distritos Industriales**
- Basado en observaciones de ciudades industriales inglesas
- “algo en el aire”



1980s

- **Experiencias marcadores**
- Distritos industriales emergentes en la ‘tercera Italia’
- Éxito de ‘Silicon Valley’



1990s

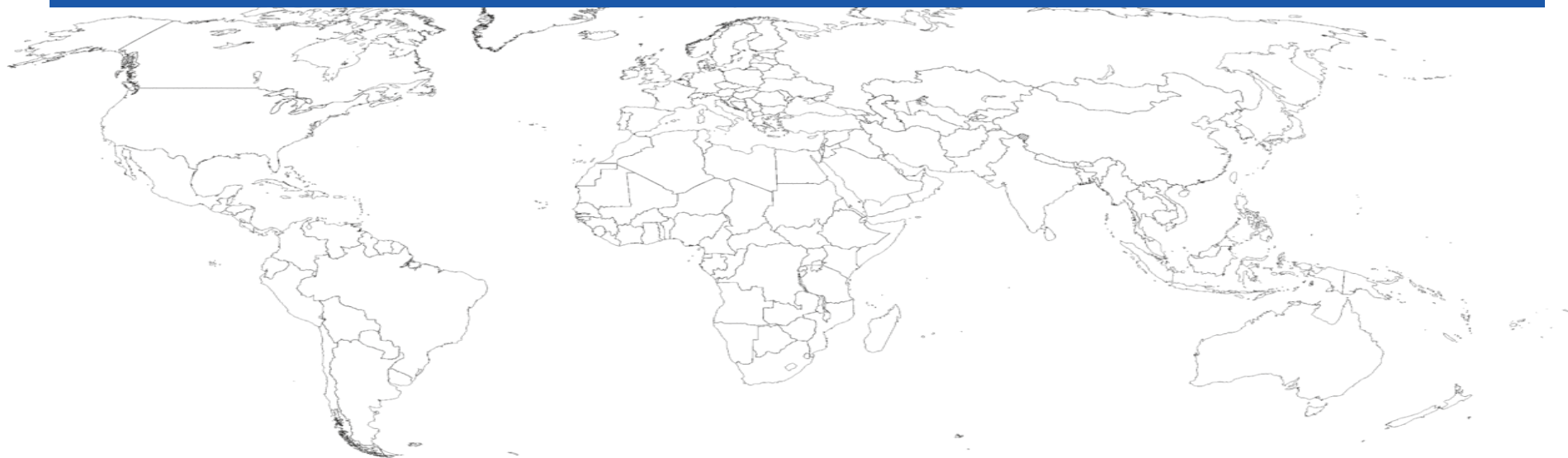
- **Clústeres**
- Definición del concepto por Michael Porter
- Difusión del concepto a través de consultoría y academia

Clústeres

A cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities (Porter)



Los clústeres son vínculos claves entre la competitividad de empresas y territorios



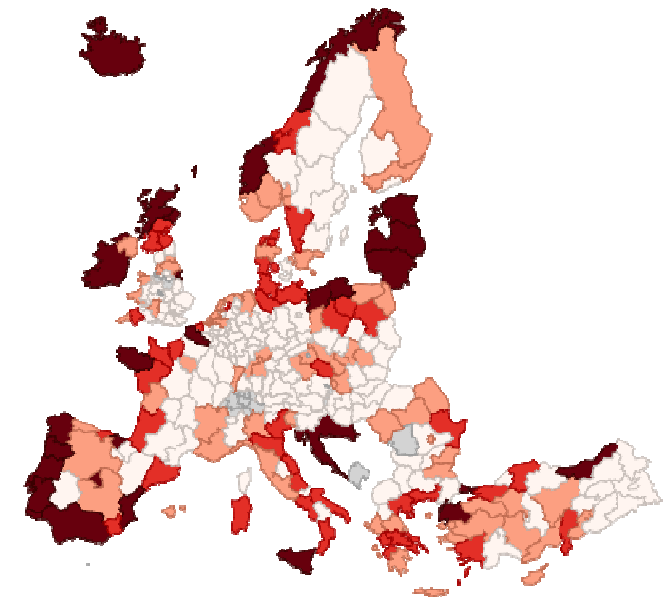
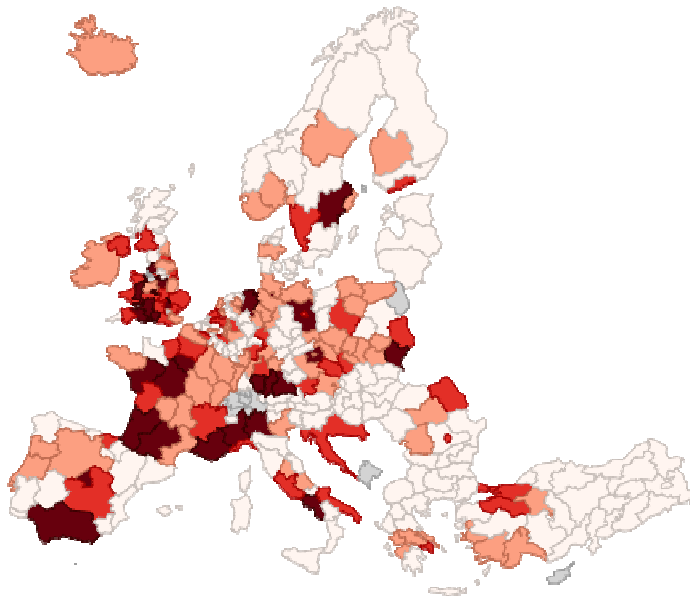
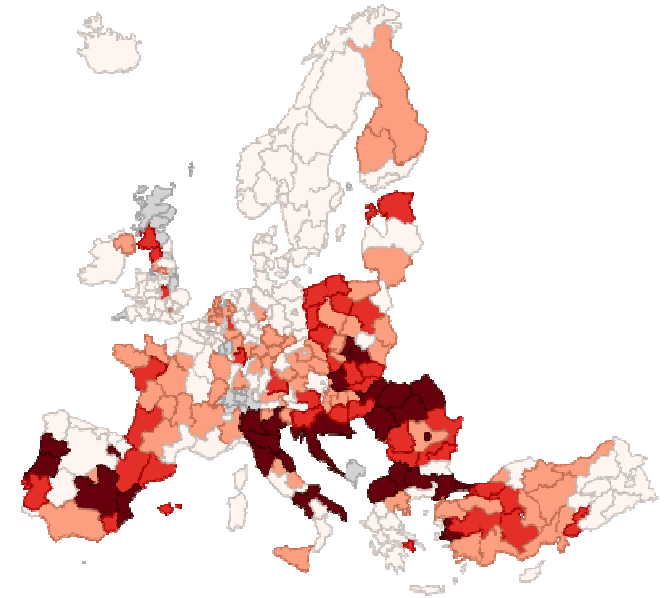
Localización de actividad económica

Tres mapas de Europa pintados por el número de personas empleados en ciertas actividades ...

¿Pero cual es **pesca**?

¿Cual es **zapatos**?

¿Y cual es **aeronáutica**?



Source: European Cluster Observatory

Ventajas de localización de actividades económicas

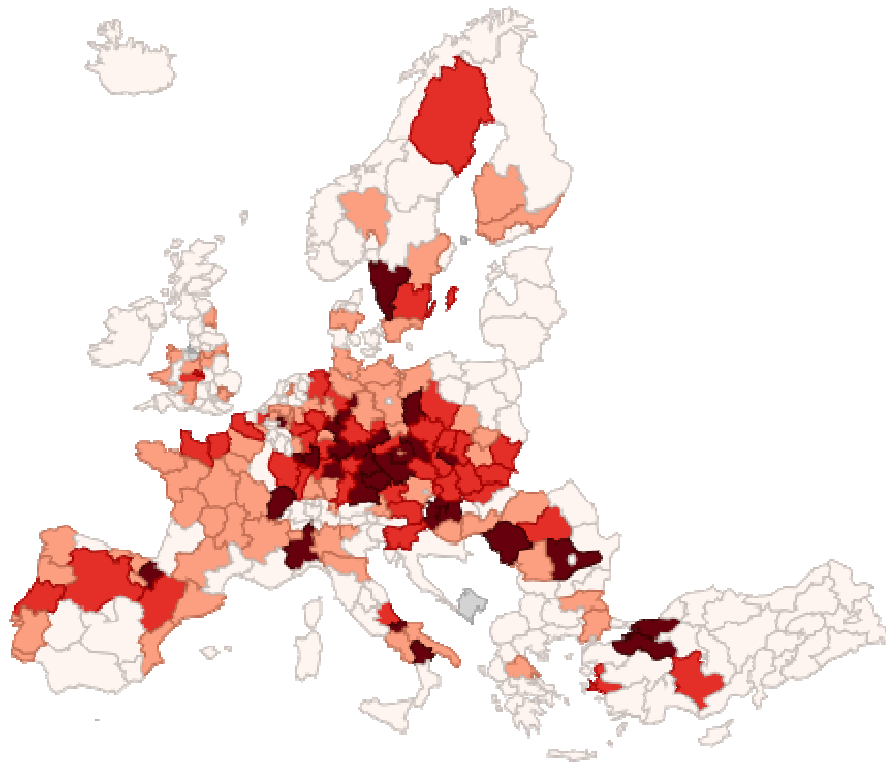


La competitividad está impulsada por la fuerza del clúster, no sólo por la fuerza individual de cada empresa

Mapeando clústeres

- A menudo, un ***primer paso*** hacia políticas clúster

Índice de Especialización: Automoción



Source: European Cluster Observatory

- 52 categorías clúster en el European Cluster Observatory
- Categorías donde Navarra tiene índice de especialización alta (2013 data)

Clúster	Índice especialización	Empleados
Automotive	2.894	11835
Appliances	2.523	1042
Food processing & manufacturing	2.435	8141
Forestry	2.338	1608
Paper & packaging	2.093	2043
Hospitality & tourism	1.534	9563
Production technology & heavy machinery	1.039	4051

PERO DEBERIA SER SOLO
UN PRIMER PASO ...

Clústeres: Ventajas de cooperación

- Externalidades locales pueden ser ***incidentales*** (sin planificar) o ***derivadas por acciones conjuntas*** (planificadas)
- Cooperación es un potente complemento a competición cuando:

Existen retos
comunes o
compartidos



Distintos agentes tiene distintos partes de las soluciones

o

Las soluciones necesitan cierta escala o masa critica

Áreas donde típicamente aparecen proyectos de cooperación en clústeres

Cadenas de valor

Infraestructura
especializada

Innovation

Estándares y
calidad

Internationalization

Formación
especializada

Clústeres y políticas clúster

Los clústeres son distintos de políticas clúster y de asociaciones clúster

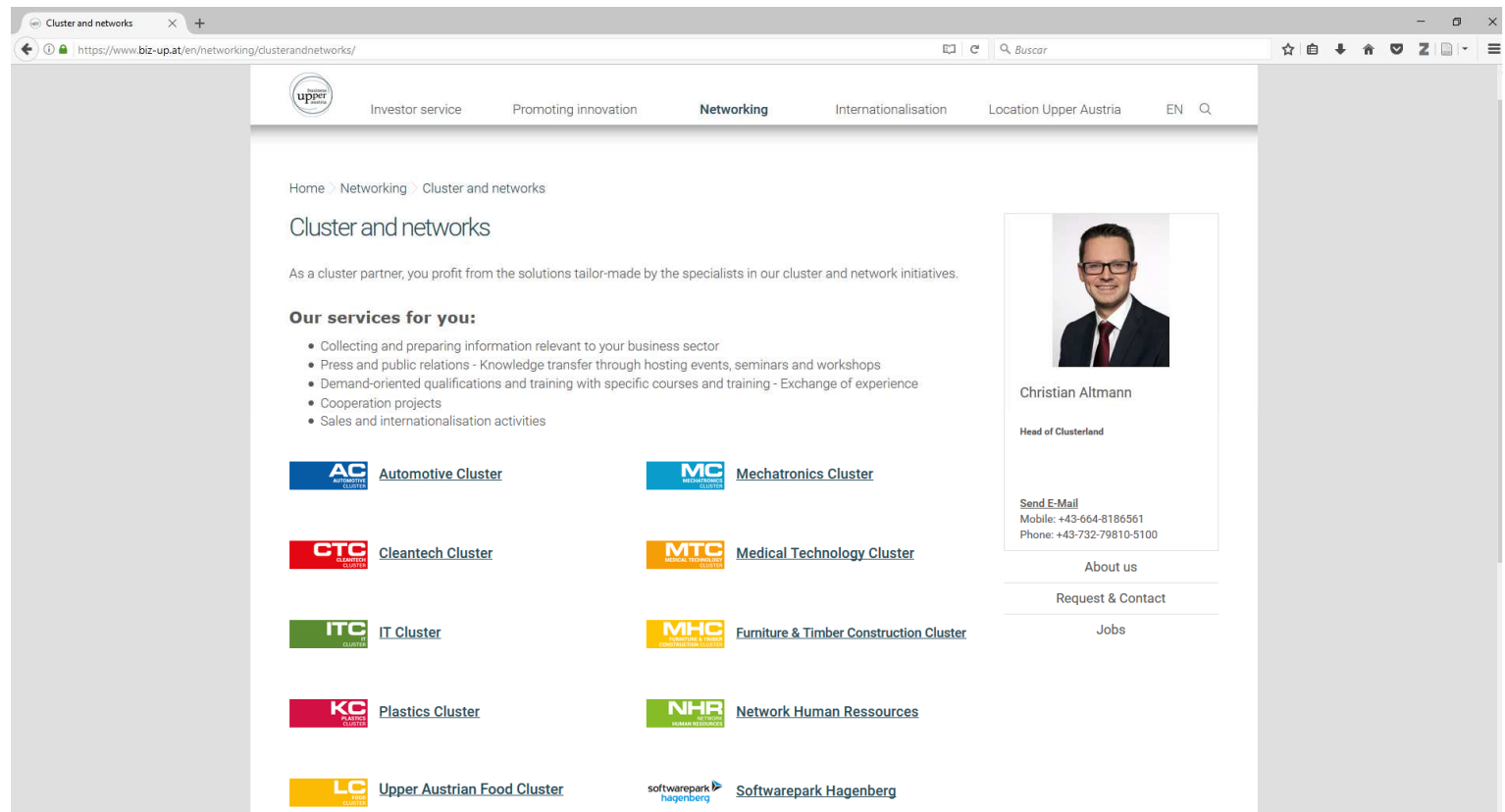
Clústeres	Políticas clúster	Instrumentos para las políticas clúster
• Un fenómeno socioeconómico real • Aglomeración en una misma área geográfica de empresas y otros agentes dedicados a actividades relacionadas que cooperan entre sí	• Un conjunto de acciones públicas y/o privadas, diseñadas para apoyar el desarrollo de relaciones entre clústeres existentes y/o emergentes • Pueden ser formales y/o informales, y pueden usar una variedad de “instrumentos”	• Herramientas específicas para operacionalizar políticas clúster • Un ejemplo de herramienta son apoyos a asociaciones clúster • Otras incluyen apoyo para proyectos en cooperación y la gestión de varios clústeres desde una agencia central



Los clústeres pueden existir con o sin políticas de apoyo

Ejemplo: Agencia central

- **Clusterland** es el centro de competencia de Business Upper Austria para la cooperación inter-empresarial (www.biz-up.at)
- Se organizan y gestionan los clústeres desde una única organización
- A su vez, se sigue un enfoque bottom-up en la operativa del clúster, determinada por las empresas que forman el clúster



Ejemplo: nueva política de clústeres vasca

- Énfasis en el doble rol de las asociaciones clúster:
 1. Instrumento de competitividad empresarial (facilitar la competitividad empresarial a través de la cooperación)
 2. Instrumento de política pública (facilitar la transformación regional a través de la relación con el gobierno)
- Cambios en la implementación de la política:
 - Las asociaciones desarrollan un plan de acción con una evaluación *ex-ante*
 - La subvención financia 30%-50% del coste de ciertas acciones de colaboración en las áreas estratégicas de internacionalización, innovación tecnológica e innovación empresarial.
 - Revisión de los criterios de elegibilidad:
 - Impacto en la economía
 - Cadena de valor
 - Cobertura territorial
 - Representatividad
 - Ambición global

Rol de las organizaciones dinamizadoras de clústeres



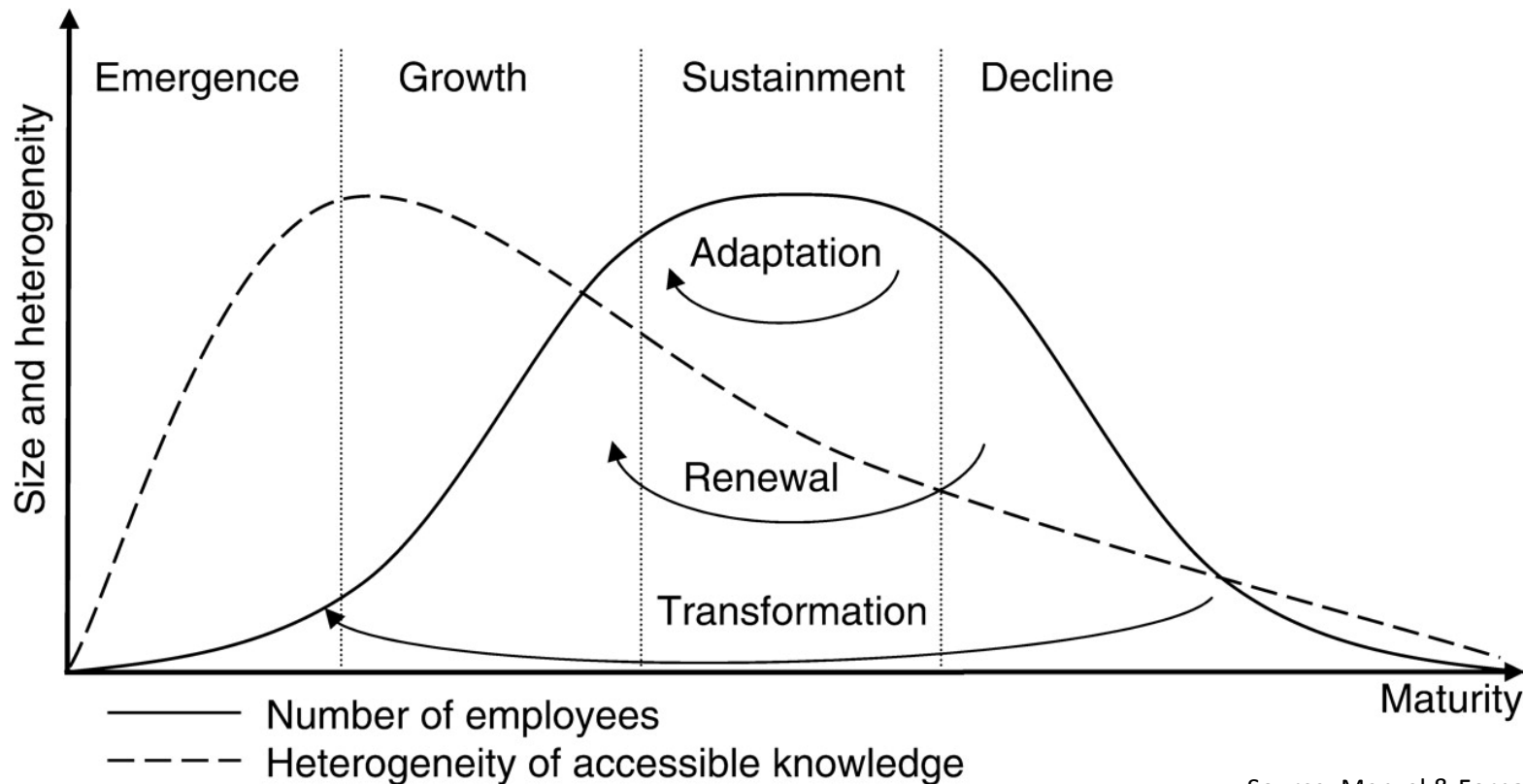
Source: SPRI

Esto lleva a la **reconfiguración de asociaciones:**
crecimiento y convergencia

Los ciclos vitales de los clústeres implican flexibilidad en la política

Llegar a ser y mantenerse competitivo requiere una transformación constante ...

... los clústeres se mueven a través de ciclos vitales y requieren adaptación o renovación para seguir siendo competitivos...



Source: Menzel & Fornahl (2010)

... la política debe evolucionar con los retos que afrontan y apoyar la transformación

Ejemplo: Norwegian Innovation Clusters

- Convocatorias anuales en las que los clústeres compiten para formar parte de un programa con distintos niveles y altos criterios de selección

- www.innovationclusters.no

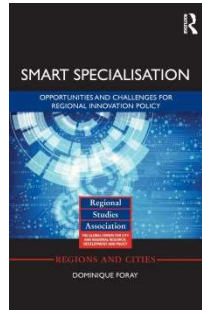


NORWEGIAN
INNOVATION
CLUSTERS

PROGRAM OVERVIEW

	Arena	Norwegian Centres of Expertise	Global Centres of Expertise
Target group	Immature clusters	Mature clusters National position	Mature clusters Global position
Support period	3-5 years	5-10 years	Up to 10 years
Annual support	NOK 1,5-3 mill	NOK 4-6 mill	NOK 8-10 mill
No. clusters	20	10	4-5
Selection	Annual open competition – clear criteria – external evaluation panels		

Estrategia territorial está de moda



Convergencia de ideas sobre política industrial, política de ciencia, tecnología e innovación, política regional, geografía económica ...

- En Europa el concepto de ‘especialización inteligente’ ha sido impulsado por la Comisión Europea
 - *Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3)*
- RIS3 tienen dos elementos clave:
 1. **Priorizar** inversiones en I+D+i para fomentar **cambios estructurales**
 2. Hacer esto a través de un ‘**proceso de descubrimiento emprendedor**’ (EDP)

¿Qué?

¿Cómo?

Especialización inteligente y clústeres

- Diferencias en escala, en enfoque y en políticas
- Pero existen muchas sinergias entre ambos conceptos:
 - Ambos implican formas de **cooperación** entre empresas y otros agentes que operan en **áreas relacionadas/complementarias**
 - Ambos son **sistémicos** y requieren de nuevas formas de **liderazgo y gobernanza** del ‘triple’ o ‘cuádruple’ hélice
 - Ambos se apoyan en activos, contexto e instituciones del **entorno inmediato**
 - Ambos buscan ser **transformadores** y requieren de procesos de priorización
 - Ambos se enfrentan al **reto de la evaluación** de su efectividad



Foray *et al.* (2012) sostienen que los “clústeres innovadores dinámicos” son un “resultado clásico” o una “propiedad emergente” de la RIS3

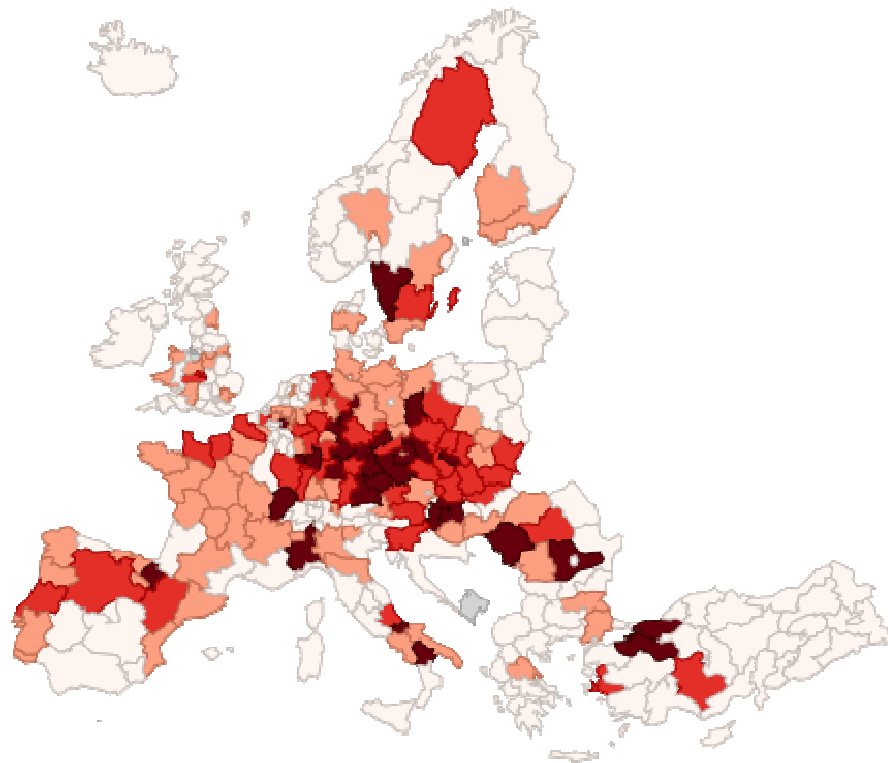


Pero los clústeres y las políticas preexistentes también contienen importantes elementos del proceso de descubrimiento emprendedor sobre los que puede construirse la RIS3

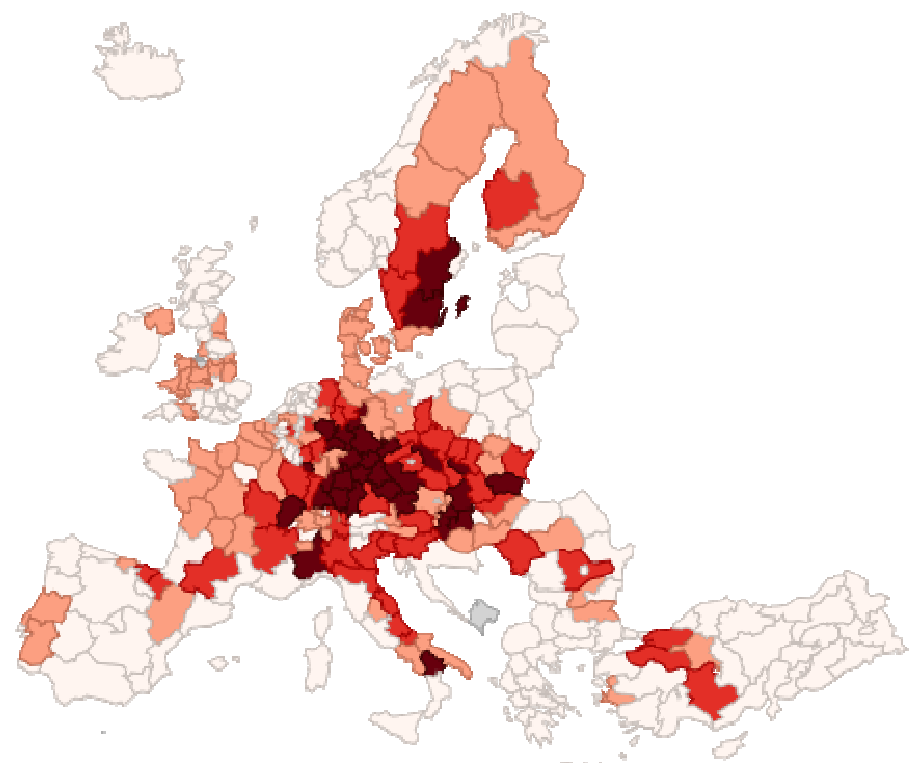
Clústeres emergentes

- Nuevos clústeres emergen en las intersecciones entre clústeres / sectores (y entre tecnologías), y un reto para la política es detectarlas para orientar apoyo en el momento mas adecuado

Advanced Packaging (12480 empleados en Navarra)



Mobility Technologies (24602 empleados en Navarra)



Inter-cluster collaboration example: Offshore wind value chain



Algunos aprendizajes clave desde la experiencia

1. Los clústeres deben basarse en una ***cooperación público-privada*** real desde el inicio
2. El contexto es clave: la política debe ser a la ***medida local***
3. El compromiso de estabilidad en la ***política a largo plazo*** es importante
4. Pero el compromiso estable no debe implicar rigidez: la política debe ser ***suficientemente flexible para evolucionar con los retos competitivos y con la madurez de los clústeres***
5. Con los mecanismos adecuados de gobernanza, la política de clústeres puede ser una ***‘política paraguas’*** muy efectiva aportando inteligencia estratégica que dé apoyo a otras decisiones políticas
6. La política de clústeres debe incorporar ***monitorización y evaluación para el aprendizaje***, convirtiéndose en parte integral de la gobernanza de la política

Y sobre todo...

7. No debemos olvidar el elemento humano: ***la gente es la clave del éxito***
 - Personas en negocios clave que comprenden los clústeres y sus beneficios
 - Cluster managers/facilitadores con las habilidades adecuadas
 - Gestores públicos de distintos niveles del gobierno que ven la “foto general”



Algunas reflexiones sobre el futuro de los clústers y la política de clústeres

- ***Las fronteras entre clústeres se vuelven porosas*** conforme las nuevas oportunidades emergen en el cruce de actividades económicas, tecnologías y oportunidades del mercado global
 - **Mapeo de clústeres** periódico y nuevas aproximaciones para identificarlos
 - ***Colaboración inter-cluster*** más sofisticada (intra & entre regiones)
 - Comprensión más afinada de la posición en las ***cadena de valor globales***
- ***La coordinación política multi-nivel, inter-departamental e inter-regional*** será cada vez más importante (especialmente en el contexto RIS3)
- ***Clústeres y políticas clúster rígidas*** será difícil que aporten valor en un mundo en veloz cambio
 - Aproximaciones diferentes para clústeres emergentes/maduros, de vadena de valor/transversales; basados en nuevos retos etc.
- ***Facilitar el aprendizaje adaptado al contexto y la inteligencia estratégica*** serán más que nunca un factor crítico de éxito de la política



ESKERRIK ASCO

GRACIAS

THANK YOU

Pamplona, 31 de marzo de 2017

@jamierwilson 