



# CREANDO UN ECOSISTEMA DE COMPETITIVIDAD



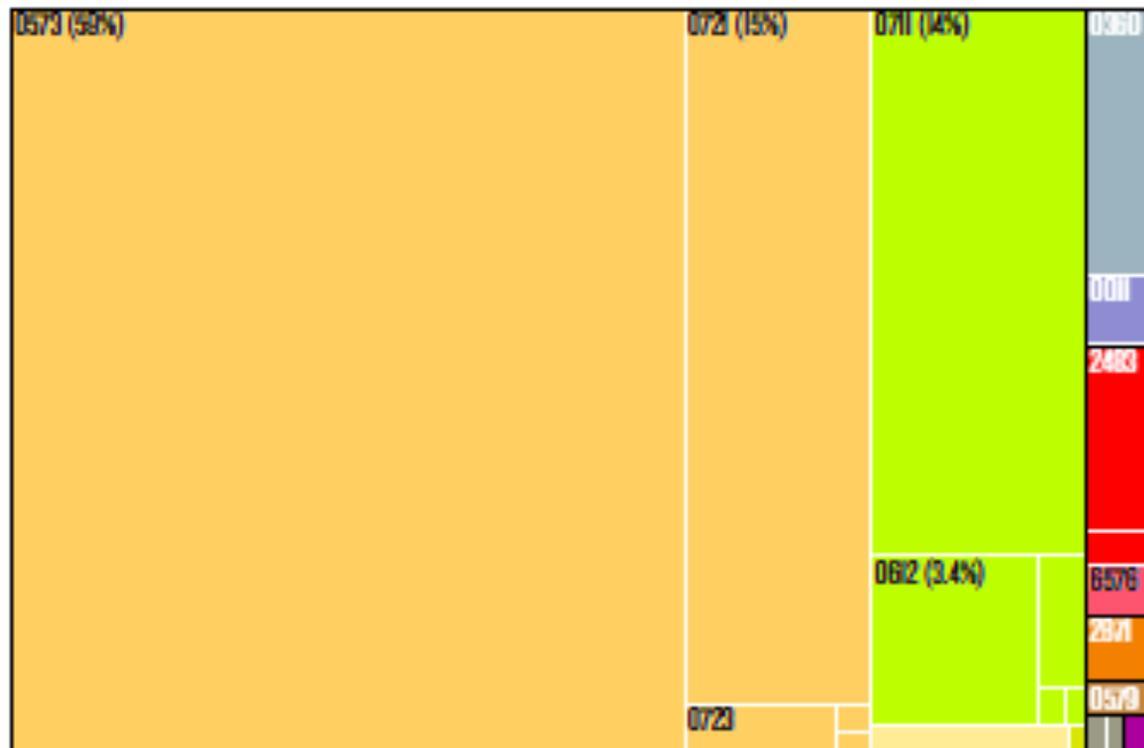
República  
del Ecuador



Juntos  
lo logramos

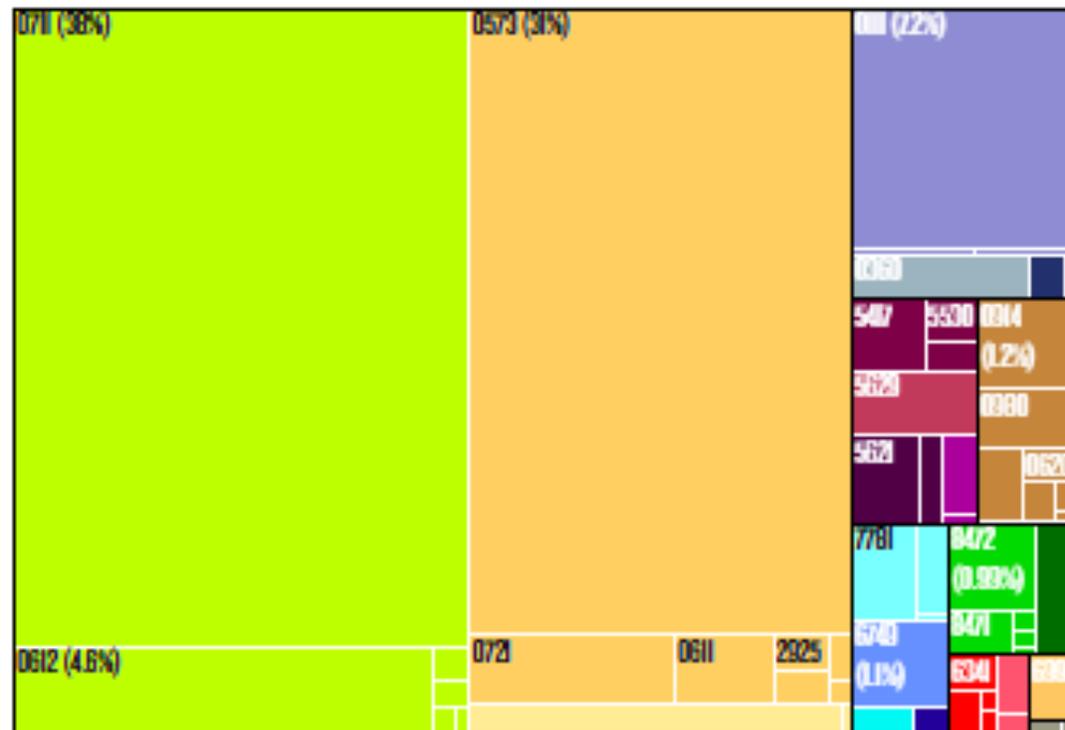
# ➤ Dos países en 1968: A cuál le apuestan?

1968 EXPORT TREEMAP TOTAL EXPORTS: 287.52 M / 228.33 B (0.13%)



BANANAS, CAFÉ, CACAO, FRUTAS

1968 EXPORT TREEMAP TOTAL EXPORTS: 194.85 M / 228.33 B (0.09%)



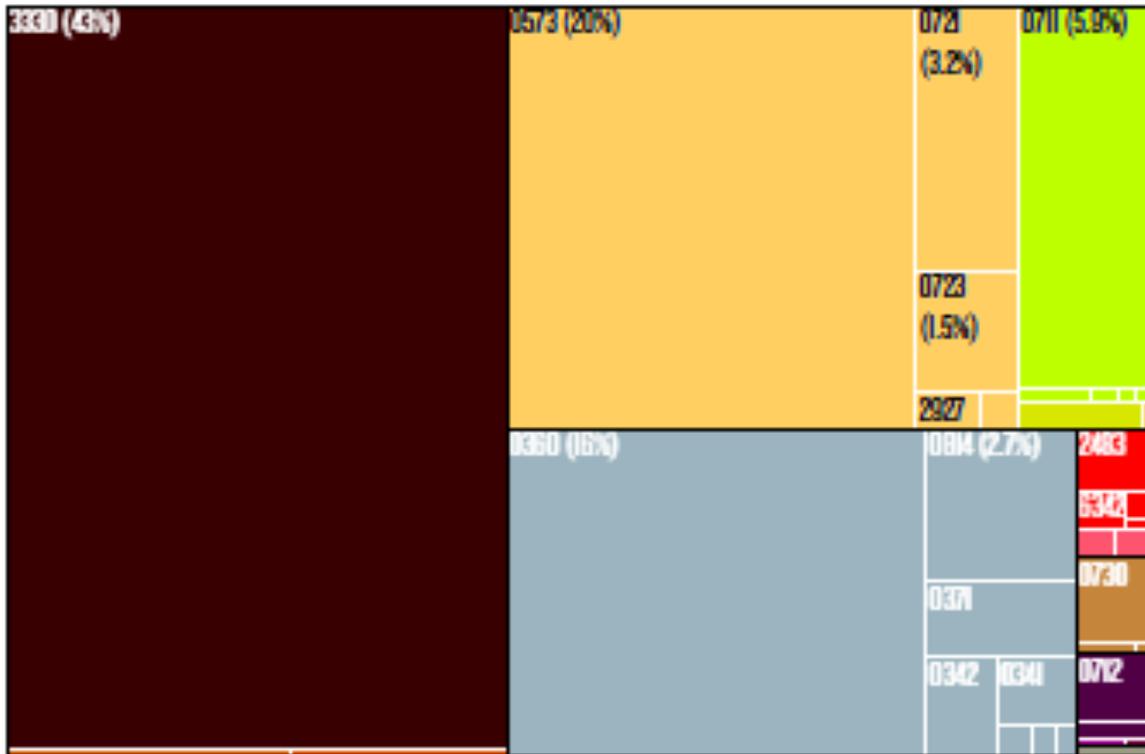
BANANAS, CAFÉ, CACAO, FRUTAS

HAUSMANN, HIDALGO, et. Al. (2014)



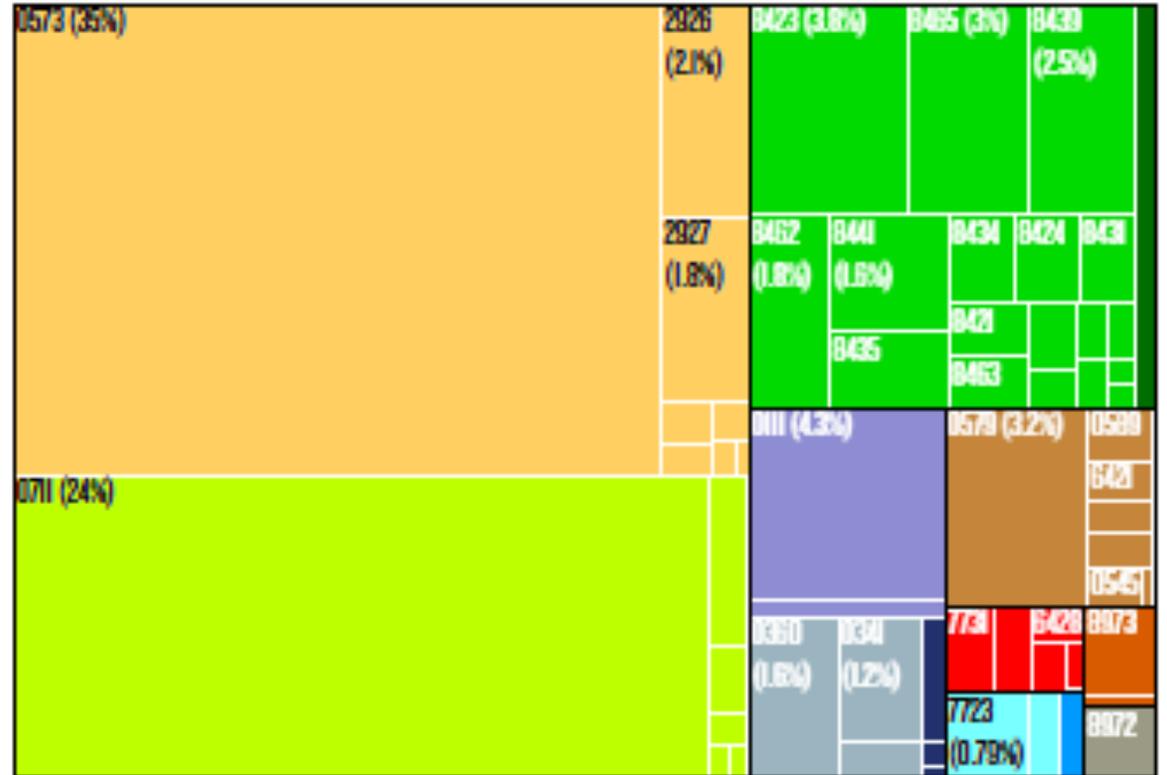
# Dos países en 1988: A cuál le apuestan?

1988 EXPORT TREEMAP TOTAL EXPORTS: 3.02 B / 2.79 T (0.11%)



PETROLEO, BANANAS, CAFÉ, CACAO, FRUTAS

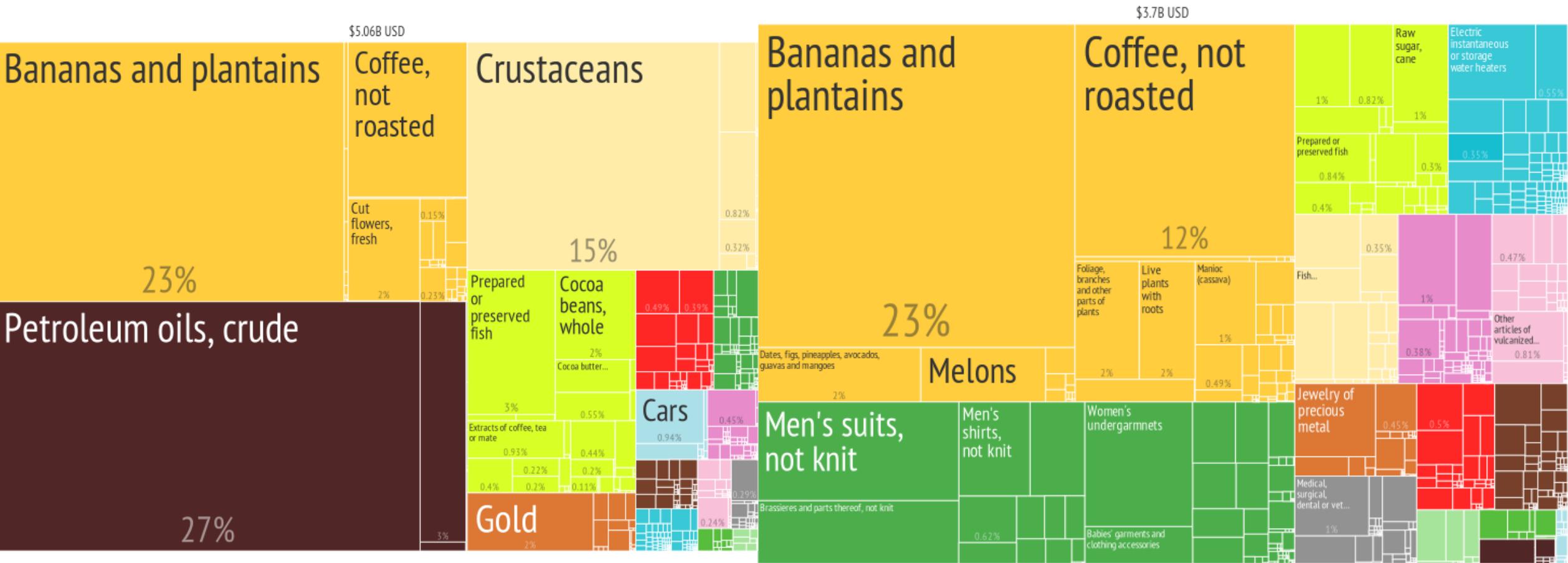
1988 EXPORT TREEMAP TOTAL EXPORTS: 1.55 B / 2.79 T (0.06%)



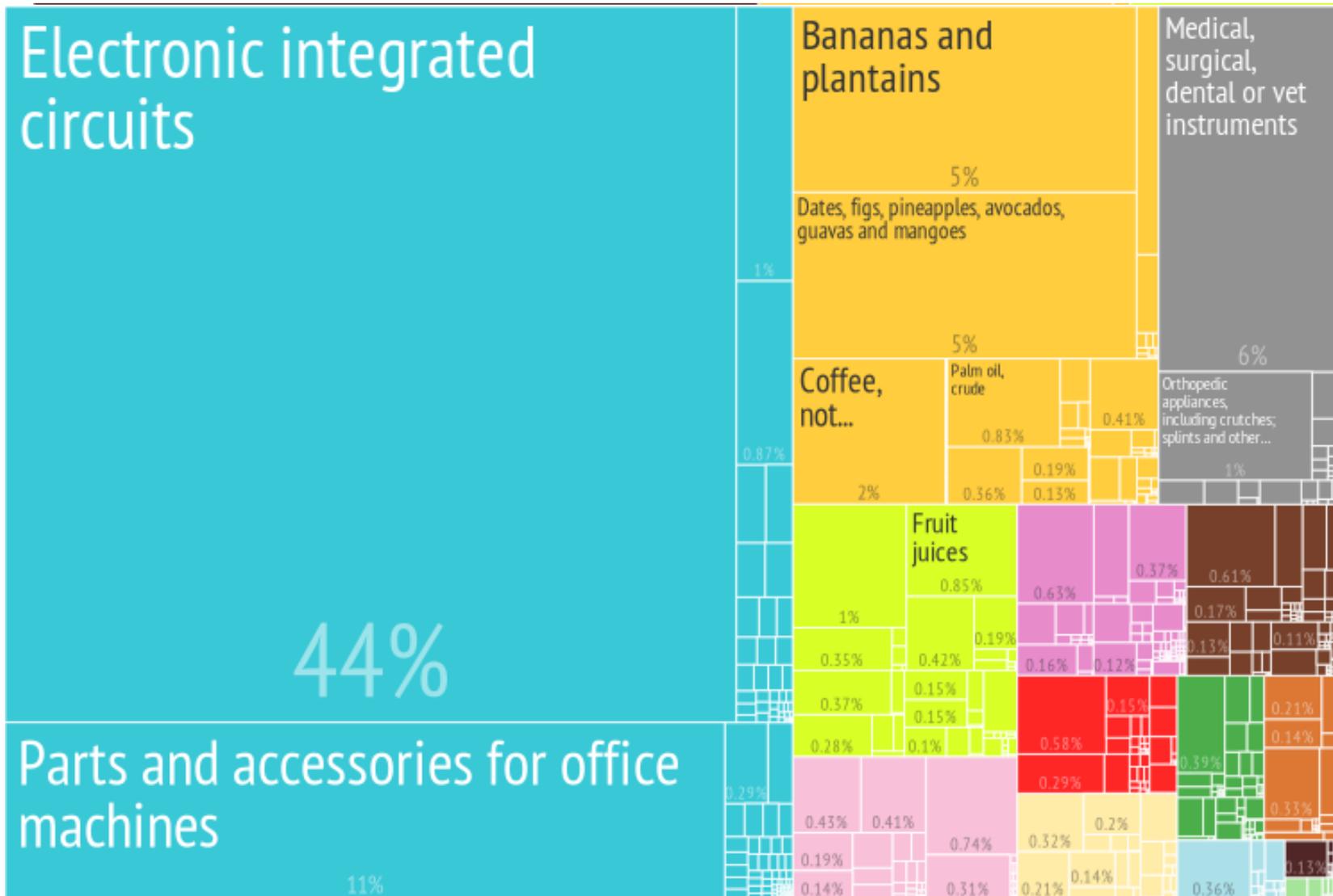
BANANAS, CAFÉ, CACAO, TEXTILES

HAUSMANN, HIDALGO, et. Al. (2014)

# Así llegan estos dos países al año 1995.



# Hoy Por Hoy

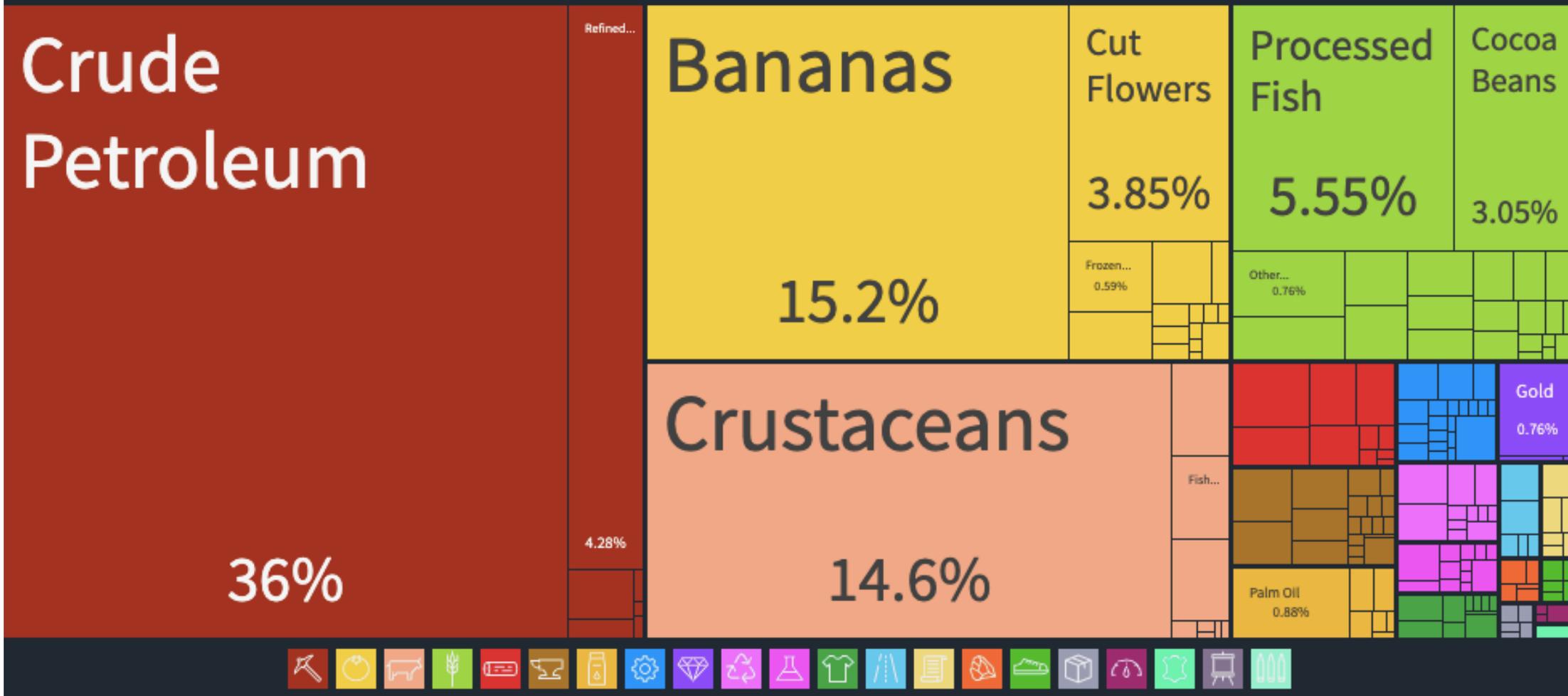


PAIS "A"

PAIS "B"

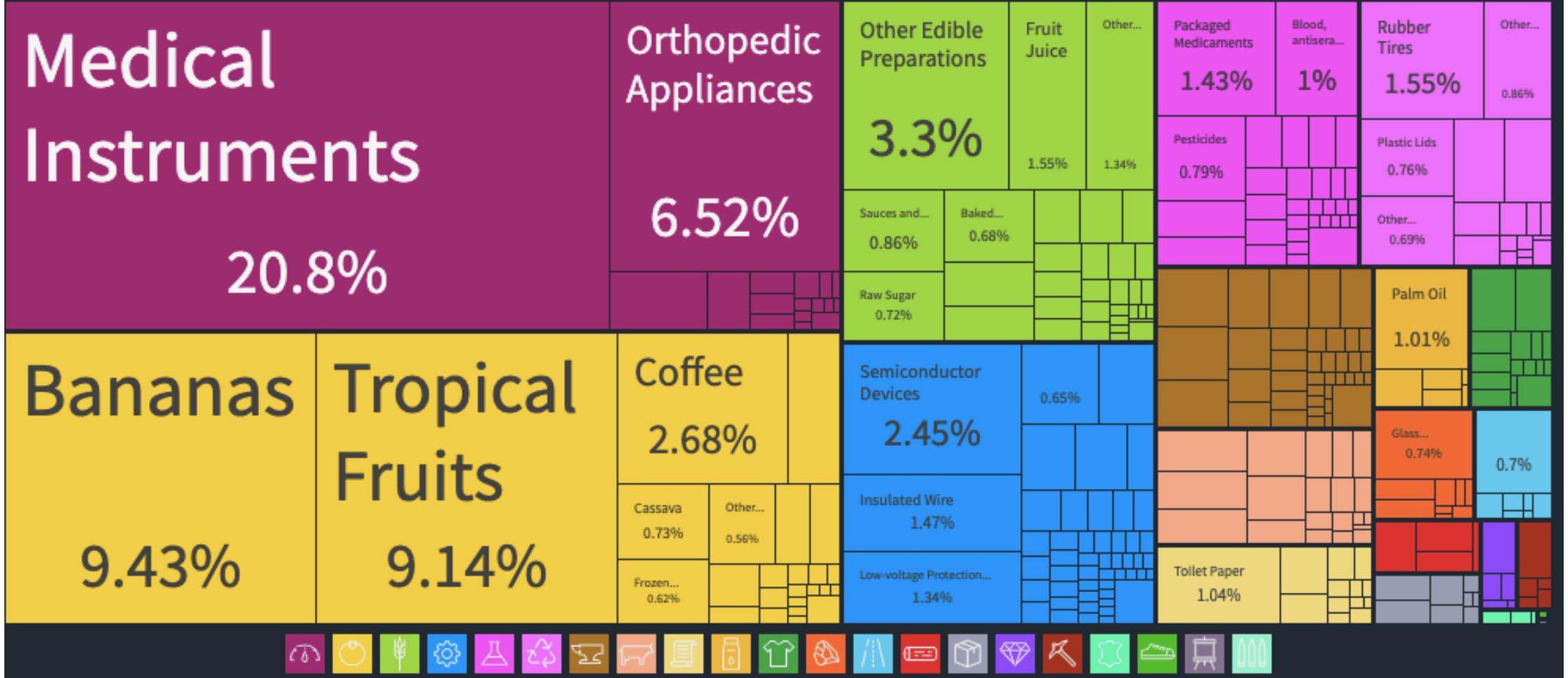
# What does Ecuador export? (2018)

Total: \$22.1B



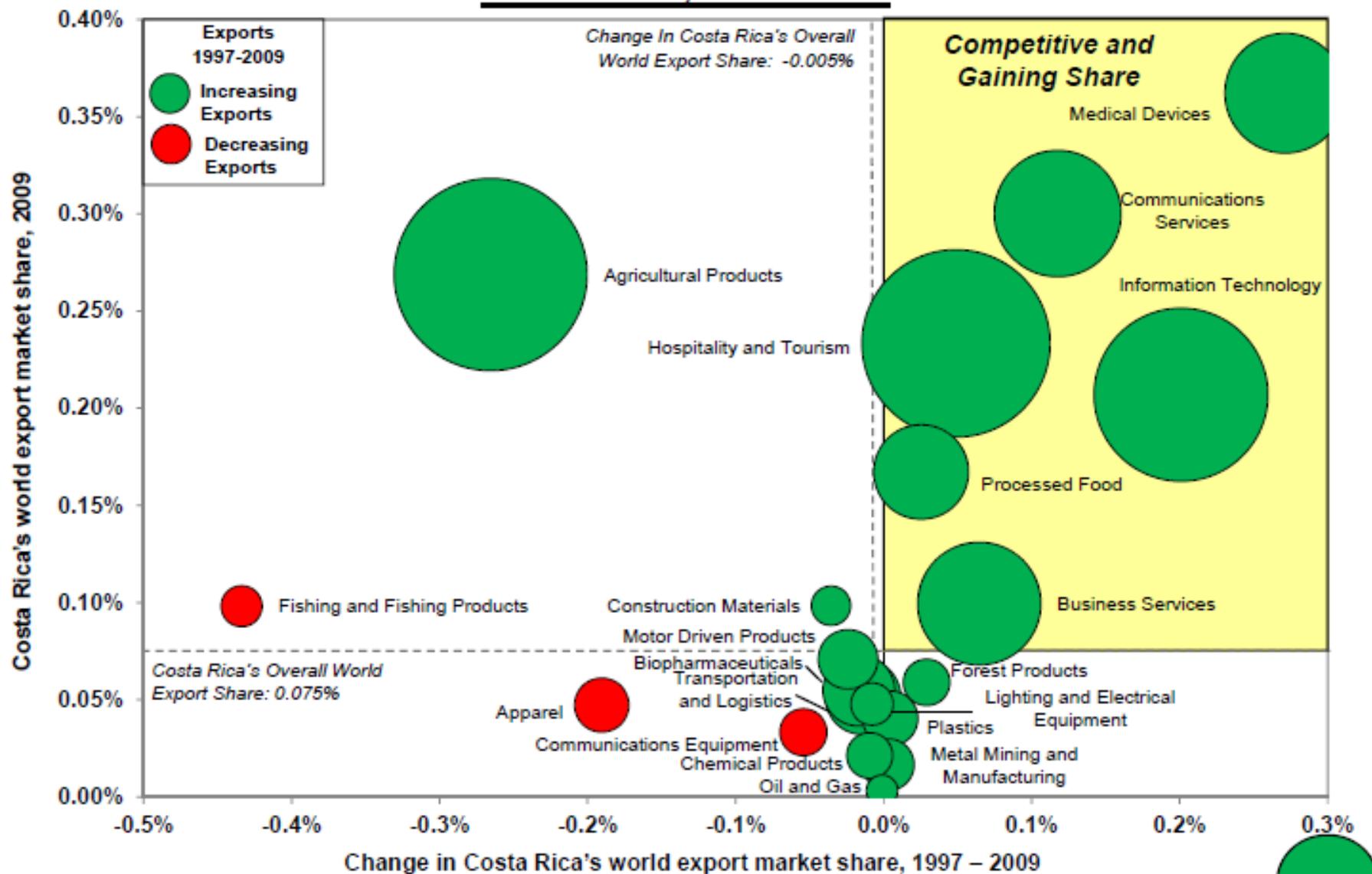
# What does Costa Rica export? (2018)

Total: \$12.9B



# National Cluster Export Portfolio

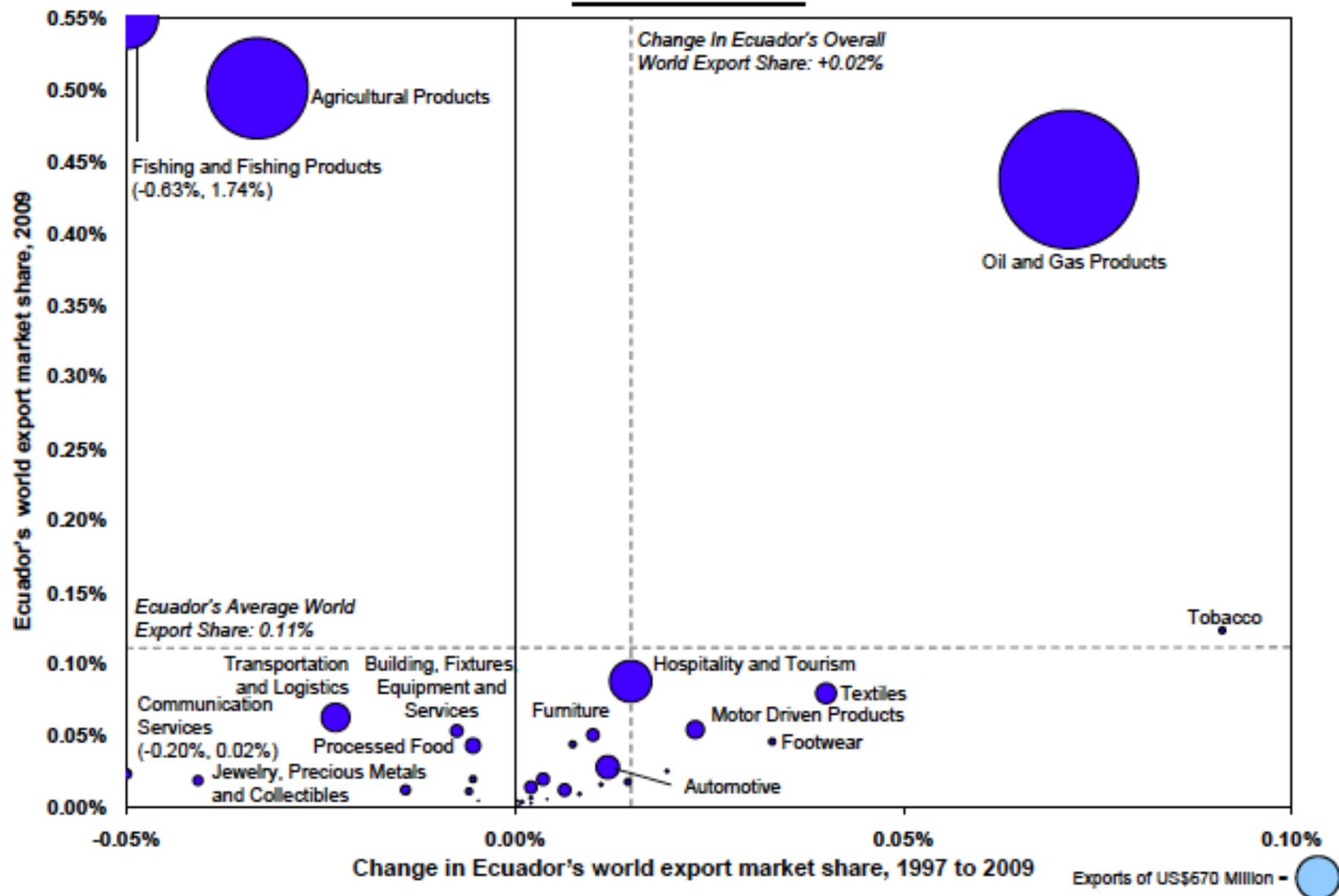
## Costa Rica, 1997-2009



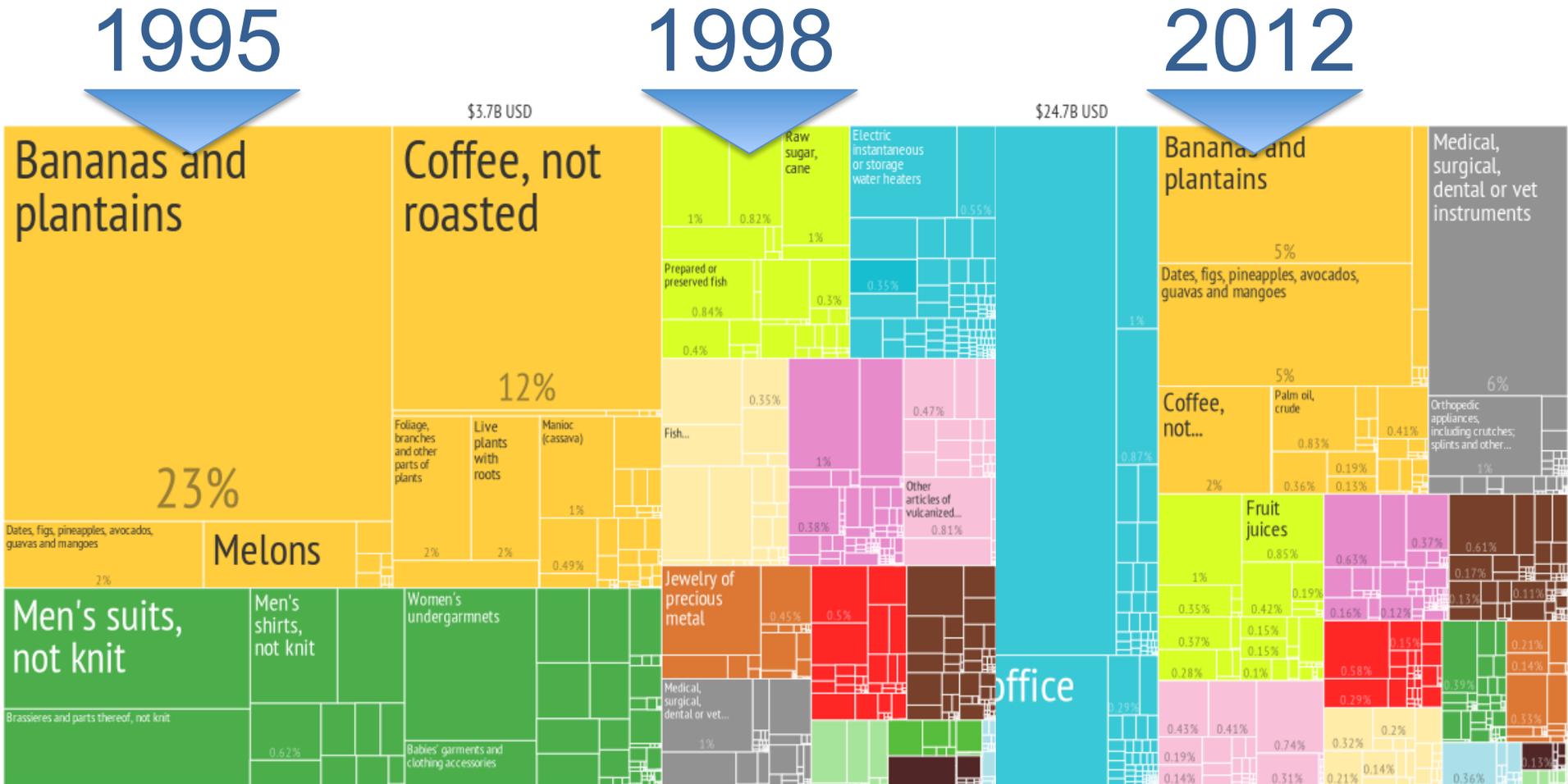
Source: Prof. Michael E. Porter, International Cluster Competitiveness Project, Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School; Richard Bryden, Project Director. Underlying data drawn from the UN Commodity Trade Statistics Database and the IMF BOP statistics.

# Ecuador's Cluster Export Portfolio

## 1997 to 2009



# Qué fuerza misteriosa puede cambiar la matriz de Costa Rica tan rápido?



# Qué fuerza misteriosa puede cambiar la matriz de Costa Rica tan rápido?



➤ **¿EN QUÉ CREEMOS?:** En que el desarrollo industrial está basado en un proceso de competitividad sostenido e integral.

**¿Qué es la competitividad?**



*“Es el proceso que permite crear o combinar de factores, instituciones y políticas que determinan la productividad de un país y de sus industrias, y que permiten elevar el nivel de ingresos y de vida de sus habitantes de manera sostenida e inclusiva.”*

# Objetivos de la Estrategia de competitividad





# Reporte Global de Competitividad 2019

## SEGUN WEF, ECUADOR OCUPA LA POSICIÓN 90 SOBRE 141 PAISES EN EL AÑO 2019

Entre los los países de América Latina, Ecuador se encuentra muy alejado de los puestos que ocupan países como Perú, Colombia, Costa Rica o Panamá, con quienes competimos intensamente en los mercado internacionales.



WORLD ECONOMIC FORUM

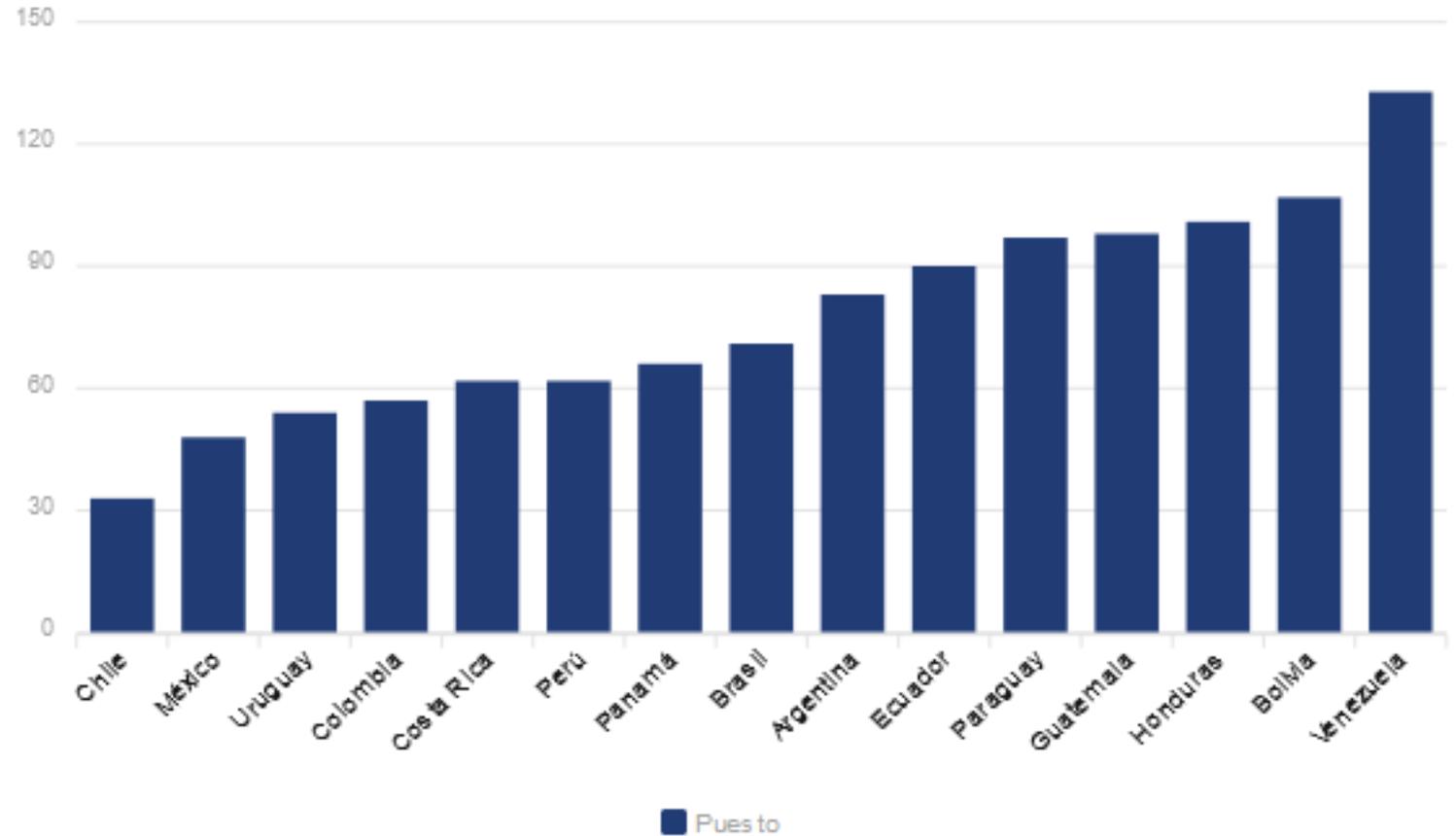
## The Global Competitiveness Report 2019

Klaus Schwab, World Economic Forum



# Ecuador ocupa una posición baja en el ranking de competitividad más reciente

Las capacidades productivas y naturales del Ecuador, combinadas con la dolarización, deberían permitir que el Ecuador ocupe un nivel de competitividad más elevado, sin embargo nuestros vecinos más cercanos, así como países de similar capacidad productiva, se encuentran muy por encima del Ecuador en competitividad.

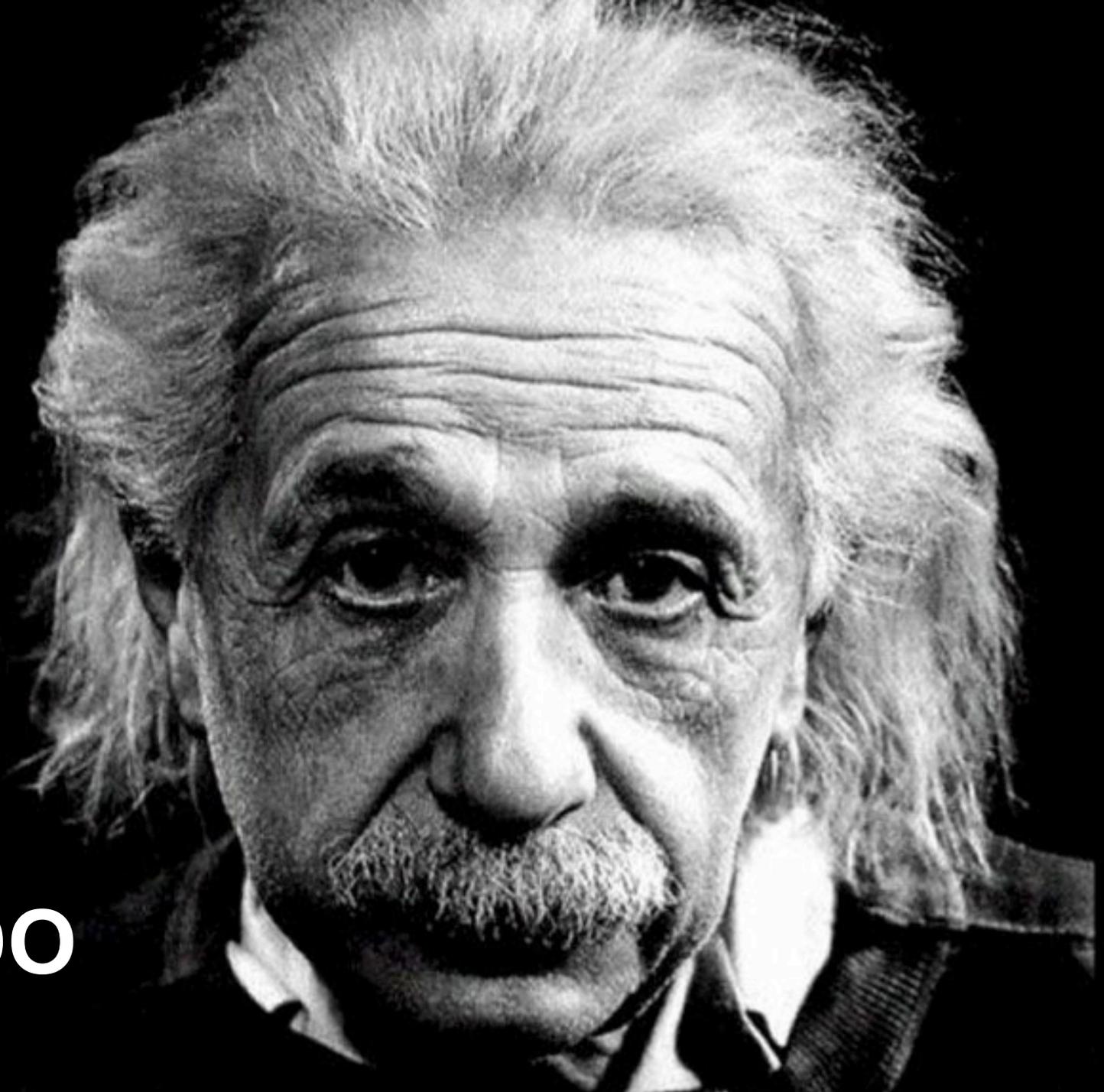


# Índice de Competitividad Global 2019

	Comparar Colombia - Ecu 2019	Comparar Perú - Ecu 2019	Comparar Bolivia - Ecu 2019	Comparar Costa Rica - Ecu 2019
Número de Países	141	141	141	141
GCI	✘ -25	✘ -33	✔ 17	✘ -28
Instituciones	✘ -12	✘ -14	✔ 28	✘ -52
Infraestructura	✔ 26	✔ 19	✔ 38	✔ 1
Adopción de TIC	✔ 6	✘ -5	✘ -11	✘ -29
Estabilidad Macroeconómica	✘ -91	✘ -49	✘ -4	✘ -7
Salud	✘ -31	✘ -34	✔ 39	✘ -25
Habilidades	✔ 5	✔ 4	✔ 15	✘ -25
Mercado de bienes	✘ -74	✘ -40	✘ -2	✘ -89
Mercado laboral	✘ -39	✘ -43	✔ 19	✘ -42
Sistema Financiero	✘ -22	✘ -35	✘ -10	✘ -19
Tamaño de mercado	✘ -19	✘ -31	✔ -23	✔ 20
Dinamismo empresarial	✘ -33	✘ -31	✘ -4	✘ -38
Capacidad de Innovación	✔ 2	✘ -11	✔ 35	✘ -30

**TODO ES  
RELATIVO**

**SI AVANZAS  
MÁS LENTO  
QUE EL RESTO  
EN REALIDAD  
ESTAS  
RETROCEDIENDO**



# Desarrollo de iniciativas clúster

# Cambiando el modelo

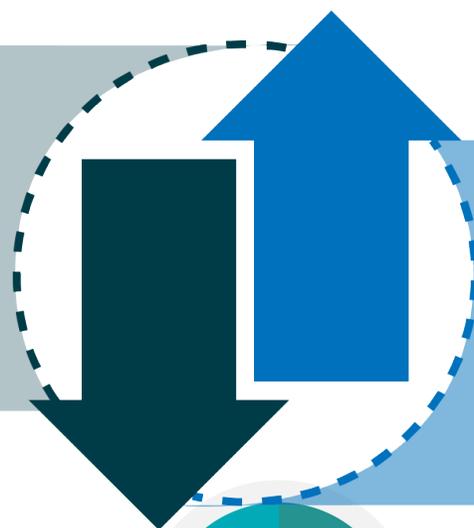
## Modelo Antiguo

El gobierno dirige el desarrollo sectorial con política económica e incentivos (TOP-DOWN)



**La competitividad es un proceso de multinivel**

En el que individualmente cada persona e institución toma responsabilidad de lo que le corresponde.



## Nuevo Modelo

El desarrollo sectorial es un proceso de colaboración multinivel (BOTTOM-UP y TOP-DOWN), muchas veces liderado desde lo privado con coordinación pública.



**El sector privado DEBE estar incorporado activa y rápidamente**

Generando estrategias que apunten hacia la competitividad del sector, y no esperando a que vengan desde arriba



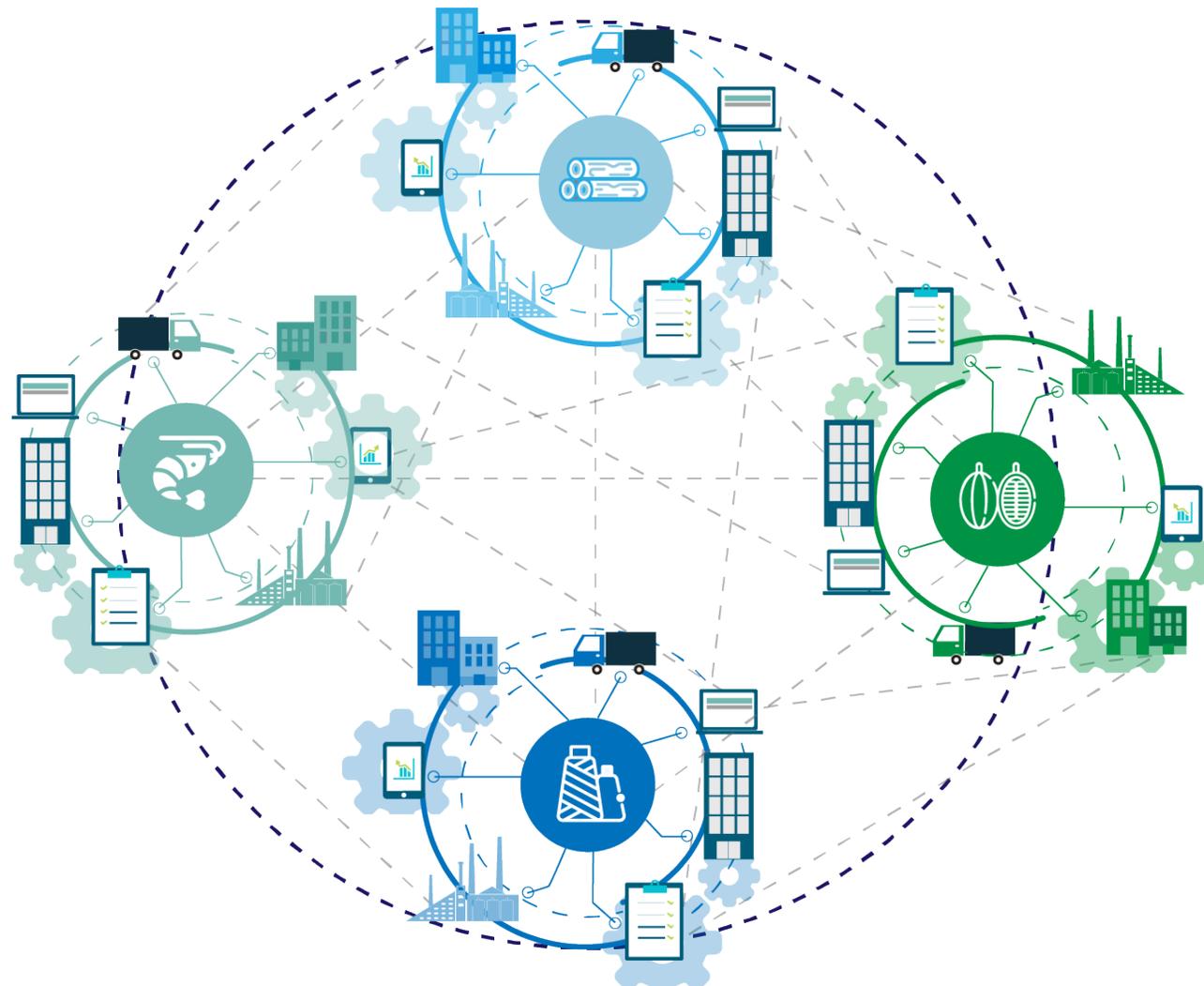
**Las iniciativas de clúster han demostrado ser de gran ayuda**

Para organizar el proceso de competitividad sectorial

# Estrategia Clúster

## ¿Qué es un clúster?

Es un grupo interconectado de empresas, proveedores especializados, industrias relacionadas e instituciones de un determinado campo **que compiten y colaboran al mismo tiempo.**



# ¿Qué es una iniciativa clúster?

Es una estrategia de colaboración público privada, enfocada en:



Competitividad



Innovación



Emprendimiento

Junta a actores del ecosistema productivo de un sector **para resolver problemas conjuntos de las cadenas productivas, con enfoque de colaboración.**



# ¿Qué no es un clúster?

**NO**

es un gremio o asociación



**NO**

es una organización que fija precios de mercado



**NO**

determina la forma de venta

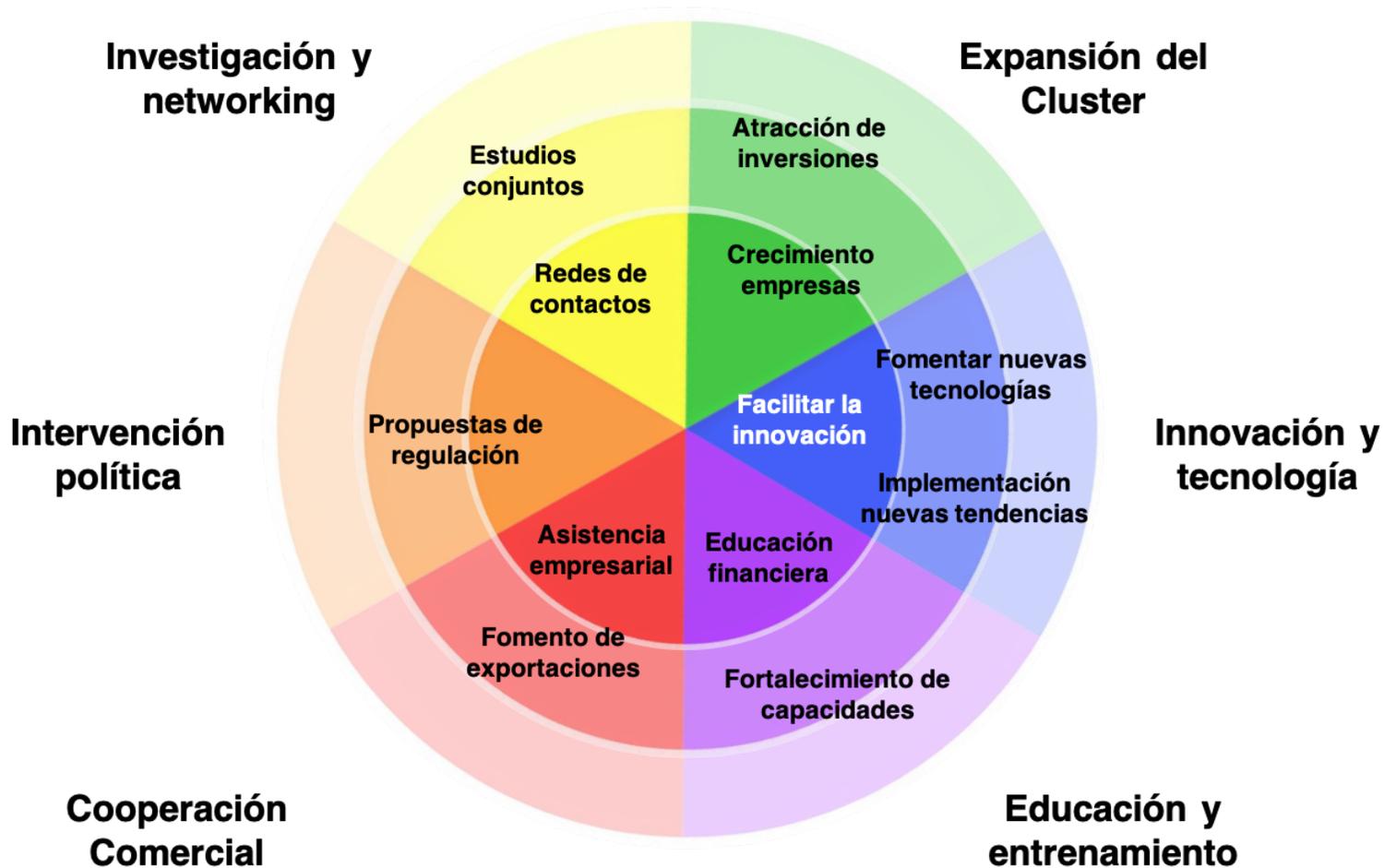


**NO**

es un círculo exclusivo de empresarios



# Áreas de interés iniciativas clúster



## Objetivos:

- Trabajar por la especialización productiva.
- Generar valor agregado local.
- Vincular un mayor número de empresas locales y regionales.
- Incrementar la capacidad de innovación y desarrollo tecnológico.
- Potencializar la inversión nacional e internacional.

# El Rol del Gobierno en la creación de Clúster

- El argumento no es que los gobiernos puedan crear clústeres, sino que pueden ayudar a **proporcionar los entornos empresariales, innovadores e institucionales vitales** para el éxito de los clústeres.
- Debe tener un papel destacado en las etapas iniciales: **guiar** el proceso de mapeo de conglomerados, **liderar el diálogo** público-privado sobre los cuellos de botella institucionales y de políticas que inhiben el desarrollo de la industria y el desarrollo empresarial.



# Proceso construcción iniciativas clúster

Impulsado por sector público

1

## FASE 1: PRE INCUBACIÓN



- Identificación de actores
- Introducir la relevancia: Taller “Creando las bases”
- Análisis de competitividad inicial

2

## FASE 2: LANZAMIENTO



- Identificación del futuro preferido para la iniciativa.
- Estructuración de estrategia inicial.
- Definición del plan de acción.
- Propuesta inicial de Gobernanza



# ¿Cómo organizar un salto consistente?



**90 años** de **esfuerzos** para llegar hasta las tiendas Juan Valdez

*Tres etapas bien definidas*

1- *Estándarización de calidad*

**1927 a 1960**

2- *Diferenciación de* **1960 a 2000**

3- *Agregación de valor de* **2000 en adelante**

**¿Cuál es la clave para lograrlo?**  
**INSTITUCIONALIDAD**

# ¿Qué tipo de INSTITUCIONALIDAD?

*Público – Privada  
Acuerdos de largo plazo*

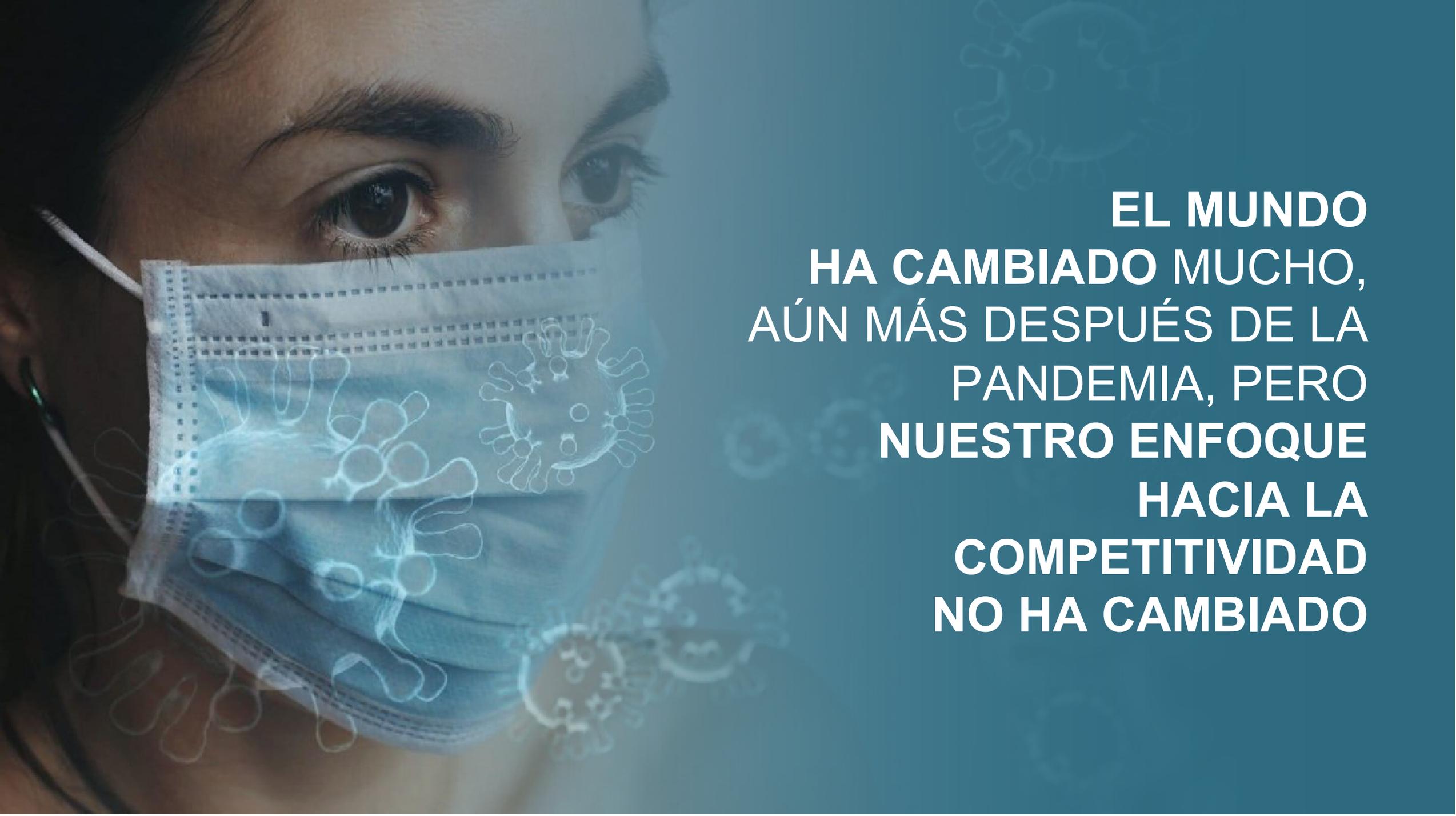
*pero en especial:  
Privada – Privada  
Asociatividad  
CLUSTERS*





## ***INSTITUCIONALIDAD***

***QUE PERMITA AMPLIAR EL  
PASTEL COLABORANDO,  
PERO COMPETIR  
INTENSAMENTE PARA  
REPARTIRLO***

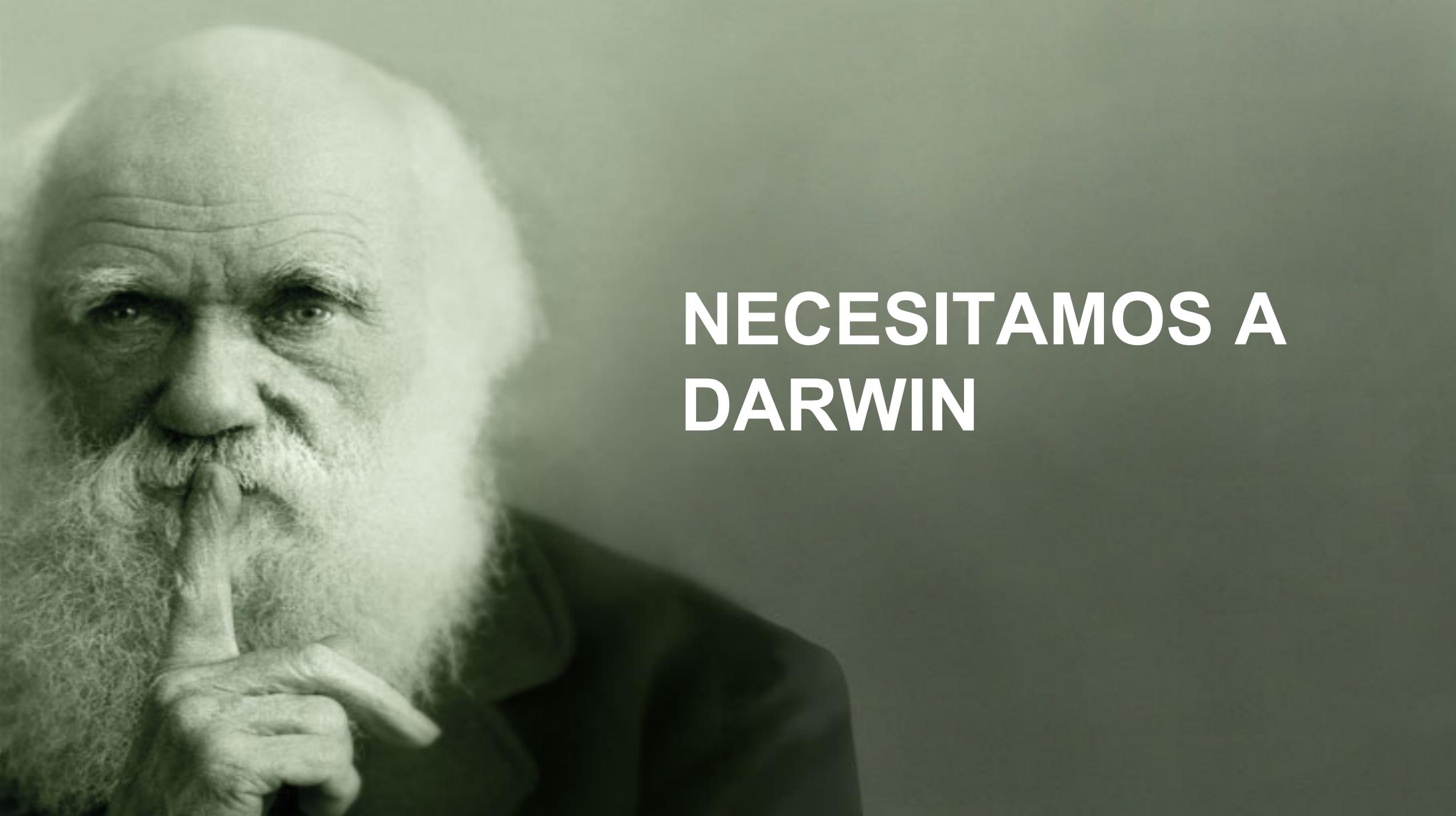


**EL MUNDO  
HA CAMBIADO MUCHO,  
AÚN MÁS DESPUÉS DE LA  
PANDEMIA, PERO  
NUESTRO ENFOQUE  
HACIA LA  
COMPETITIVIDAD  
NO HA CAMBIADO**



**HAY QUE  
IMPEDIR LAS  
AMENAZAS.**

**PONER  
BARRERAS.  
EVITAR QUE  
ENTREN**



**NECESITAMOS A  
DARWIN**

**EN UN AMBIENTE RESTRINGIDO  
LAS ESPECIES PUEDEN MORIR**

**SI SU ECOSISTEMA  
NO LOS APOYA, LAS  
ESPECIES NO  
TIENEN MUCHAS  
OPCIONES.**



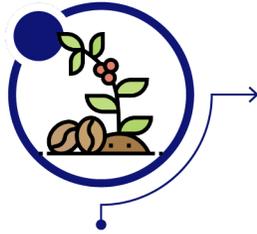
# Iniciativas-Clúster impulsadas



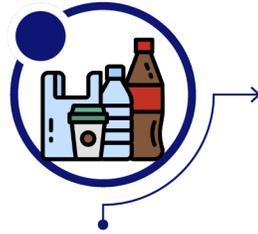
Clúster Industria Forestal



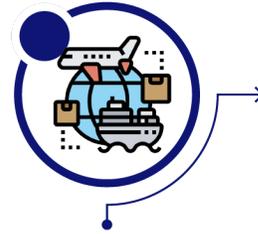
Clúster Industria Textil y Moda



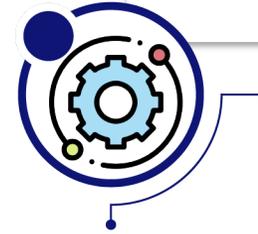
Clúster Café y Elaborados



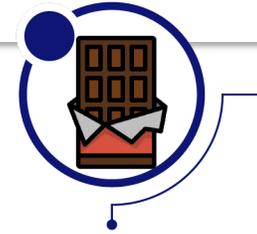
Clúster Plástico



Clúster Logístico



Clúster tecnológico



Clúster Chocolate



Clúster Arroz



Clúster de bebidas alcohólicas



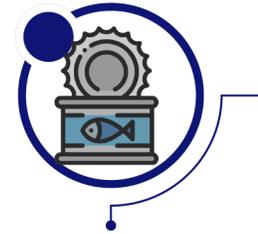
Clúster de oleaginosas y aceites



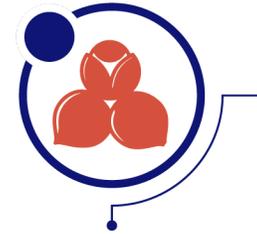
Clúster Industria Creativa



Clúster Industria láctea



Clúster Atún



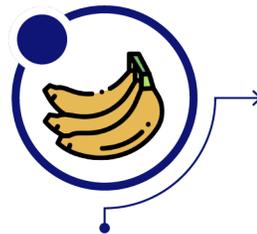
Clúster Superfoods



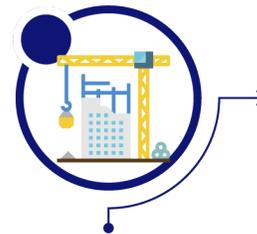
Clúster Innovación en Salud



Clúster Financiero



Clúster Bananero



Clúster Desarrollo Inmobiliario



Clúster Cáñamo Industrial y Medicinal



Clúster de Minería Responsable



A pesar de que se sabe que es un proceso de desarrollo industrial es complejo, existe una obsesión por implementar modelos importados que **“generen industria”** y **“nuevas inversiones”** en el menor tiempo posible.

Actualmente el modelo es casi siempre **Silicón Valley** o **Corea**.

- Primero hay que saber con precisión cuáles son los elementos que ayudan a fomentar y cuáles inhiben su crecimiento.
- ¿Estamos haciendo los esfuerzos adecuados para que esos elementos estén presentes?
- Pero incluso si sabemos cuáles son los elementos.
- **LA CLAVE NO ESTÁ EN LOS ELEMENTOS EN SÍ MISMO SINO EN CÓMO SE COMBINAN.**

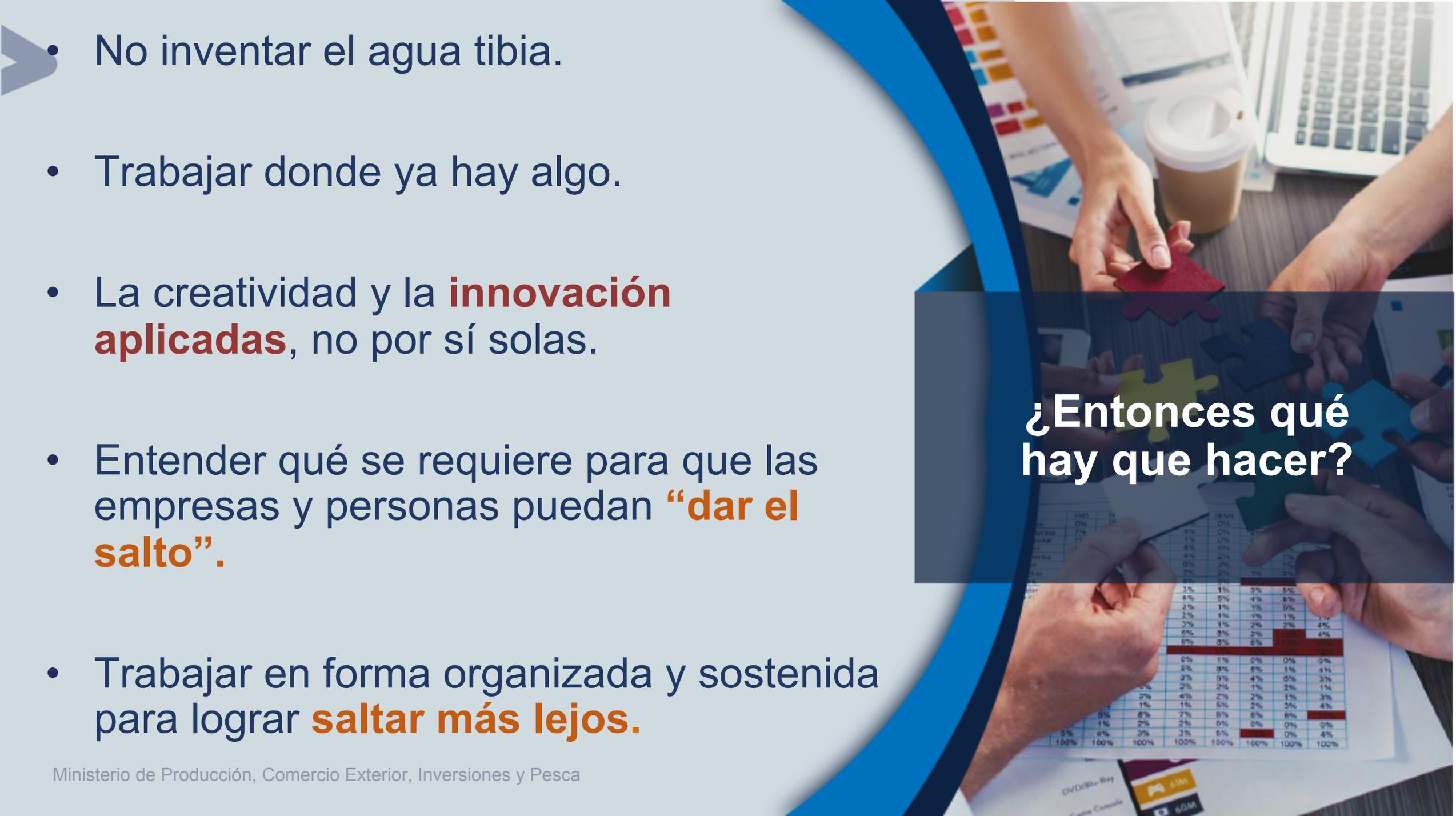
Para crear un ecosistema productivo que favorezca las inversiones y la competitividad:

- La clave de Silicon Valley **no está en su tecnología...**
- La clave está en su entorno **de colaboración y de competencia** equilibrado en una forma que pocos han podido imitar.
- La clave está en la **cultura de confianza** que se ha ido creando.



¿Cuál es la característica de Silicon Valley?

- No inventar el agua tibia.
- Trabajar donde ya hay algo.
- La creatividad y la **innovación aplicadas**, no por sí solas.
- Entender qué se requiere para que las empresas y personas puedan **“dar el salto”**.
- Trabajar en forma organizada y sostenida para lograr **saltar más lejos**.



¿Entonces qué hay que hacer?

# El proceso de la competitividad

REQUIERE UN ESFUERZO  
SOSTENIDO EN MUCHAS  
ÁREAS CON  
**VISIÓN CLARA**





**HOJAS/FRUTOS:** Son el resultado del resto

**AIRE:** Entorno económico, político, social, legal

**RAMAS:** Industria de apoyo / clústers

**TRONCO:** Competencia, entorno empresarial

**RAÍCES:** Factores de producción, la infraestructura



 **Gobierno**  
del Encuentro | Juntos  
lo logramos

**ECUADOR**

**LO TIENE**



# Gracias

[iniciativas.cluster@producción.gob.ec](mailto:iniciativas.cluster@producción.gob.ec)  
<http://clusterec.produccion.gob.ec>



República  
del Ecuador



Juntos  
lo logramos