

DESARROLLO PRODUCTIVO DEL ECUADOR

TEORÍA Y ANÁLISIS SECTORIAL



AUTORES:

Tello-Núñez, Cintya Lisbeth

Pérez-Salas, Francisco Paúl

Guerrero-Arrieta, Katherine Geovanna

Núñez-Zavala, Christiam Xavier



Grupo de Asesoría Empresarial & Académica
Grupoaee.ecuador
Editorial Grupo AEA

Desarrollo productivo del Ecuador: Teoría y análisis sectorial

Autor/es:

Tello-Núñez, Cintya Lisbeth
Universidad Nacional de Chimborazo

Pérez-Salas, Francisco Paúl
Universidad Nacional de Chimborazo

Guerrero-Arrieta, Katherine Geovanna
Universidad Nacional de Chimborazo

Núñez-Zavala, Christiam Xavier
Universidad Nacional de Chimborazo

Datos de Catalogación Bibliográfica

Tello-Núñez, C. L.
Pérez-Salas, F. P.
Guerrero-Arrieta, K. G.
Núñez-Zavala, C. X.

Desarrollo productivo del Ecuador: Teoría y análisis sectorial

Editorial Grupo AEA, Ecuador, 2026

ISBN: 978-9942-598-21-9

Formato: 210 cm X 270 cm

130 págs.



Publicado por Editorial Grupo AEA

Ecuador, Santo Domingo, Vía Quinindé, Urb. Portón del Río.

Contacto: +593 983652447; +593 985244607

Email: info@editorialgrupo-aea.com

<https://www.editorialgrupo-aea.com/>

Director General:	<i>Prof. César Casanova Villalba.</i>
Editor en Jefe:	<i>Prof. Giovanni Herrera Enríquez</i>
Editora Académica:	<i>Prof. Maybelline Jaqueline Herrera Sánchez</i>
Supervisor de Producción:	<i>Prof. José Luis Vera</i>
Diseño:	<i>Tnlgo. Oscar J. Ramírez P.</i>
Consejo Editorial	<i>Editorial Grupo AEA</i>

Primera Edición, 2026

D.R. © 2026 por Autores y Editorial Grupo AEA Ecuador.

Cámara Ecuatoriana del Libro con registro editorial No 708

Disponible para su descarga gratuita en <https://www.editorialgrupo-aea.com/>

Los contenidos de este libro pueden ser descargados, reproducidos difundidos e impresos con fines de estudio, investigación y docencia o para su utilización en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca adecuadamente a los autores como fuente y titulares de los derechos de propiedad intelectual, sin que ello implique en modo alguno que aprueban las opiniones, productos o servicios resultantes. En el caso de contenidos que indiquen expresamente que proceden de terceros, deberán dirigirse a la fuente original indicada para gestionar los permisos.

Título del libro:

Desarrollo productivo del Ecuador: Teoría y análisis sectorial

© Tello-Núñez, Cintya Lisbeth; Pérez-Salas, Francisco Paúl; Guerrero Arrieta, Katherine Geovanna; Núñez-Zavala, Christiam Xavier.

© Septiembre, 2026

Libro Digital, Primera Edición, 2026

Editado, Diseñado, Diagramado y Publicado por Comité Editorial del Grupo AEA, Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador, 2026

ISBN: 978-9942-598-21-9



<https://doi.org/10.55813/egaea.l.170>

Como citar (APA 7ma Edición):

Tello-Núñez, C. L., Pérez-Salas, F. P., Guerrero-Arrieta, K. G., & Núñez-Zavala, C. X. (2026). *Desarrollo productivo del Ecuador: Teoría y análisis sectorial*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.170>

Cada uno de los textos de Editorial Grupo AEA han sido sometido a un proceso de evaluación por pares doble ciego externos (double-blindpaperreview) con base en la normativa del editorial.

Revisores:



Ing. Giovanni Herrera Enríquez,
PhD.

Universidad de las Fuerzas
Armadas ESPE – Ecuador



Econ. Preciado Ramírez Joffre
Danny, Mgs.

Universidad Técnica Luis Vargas
Torres de Esmeraldas – Ecuador



Los libros publicados por “**Editorial Grupo AEA**” cuentan con varias indexaciones y repositorios internacionales lo que respalda la calidad de las obras. Lo puede revisar en los siguientes apartados:



Editorial Grupo AEA



<http://www.editorialgrupo-aea.com>



Editorial Grupo AeA



editorialgrupoea



Editorial Grupo AEA

Aviso Legal:

La información presentada, así como el contenido, fotografías, gráficos, cuadros, tablas y referencias de este manuscrito es de exclusiva responsabilidad del/los autor/es y no necesariamente reflejan el pensamiento de la Editorial Grupo AEA.

Derechos de autor ©

Este documento se publica bajo los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0).



El “copyright” y todos los derechos de propiedad intelectual y/o industrial sobre el contenido de esta edición son propiedad de la Editorial Grupo AEA y sus Autores. Se prohíbe rigurosamente, bajo las sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total y/o parcial de esta obra, ni su tratamiento informático de la presente publicación, incluyendo el diseño de la portada, así como la transmisión de la misma de ninguna forma o por cualquier medio, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del copyright, salvo cuando se realice confines académicos o científicos y estrictamente no comerciales y gratuitos, debiendo citar en todo caso a la editorial. Las opiniones expresadas en los capítulos son responsabilidad de los autores.

RESEÑA DE AUTORES

**Tello-Núñez, Cintya Lisbeth**

Universidad Nacional de Chimborazo

cintya.tello@unach.edu.ec<https://orcid.org/0009-0008-8045-6273>

Ingeniera y Magíster en Contabilidad y Auditoría, con experiencia en los ámbitos administrativo y financiero, tanto en el sector público como en el privado. A lo largo de mi camino profesional, he integrado la docencia universitaria y la investigación, aportando a una gestión contable eficiente, orientada a la práctica y a la mejora continua.

**Pérez-Salas, Francisco Paúl**

Universidad Nacional de Chimborazo

francisco.perez@unach.edu.ec<https://orcid.org/0000-0002-5866-3320>

Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de La Habana (2024), Magíster en Gestión Empresarial (UNACH, 2015) e Ingeniero en Marketing (ESPOCH, 2002). Actualmente se desempeña como Director de la Carrera de Administración de Empresas en la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), donde también ha liderado procesos de evaluación, acreditación y rediseño curricular. Posee una amplia trayectoria docente en pregrado y posgrado en las áreas de administración, marketing, comercio electrónico y ética pública y empresarial. En el sector privado y administrativo, ejerció funciones directivas como administrador de la estación de peaje San Andrés en PANAVIAL y director administrativo educativo en la Unidad Educativa "San Mateo". Además, registra una activa producción científica con diversos artículos indexados y ponencias internacionales enfocados en asociatividad, gestión de PYMES, compras públicas y estrategias de marketing.

RESEÑA DE AUTORES



Guerrero-Arrieta, Katherine Geovanna



Universidad Nacional de Chimborazo



Geovanna.guerrero@unach.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-2278-8954>



Docente e investigadora de la Universidad Nacional de Chimborazo, adscrita a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Carrera de Administración de Empresas. Es Doctora en Economía Social por la Universitat de València, Máster en Economía Social, Máster en Administración de Empresas, Economista e Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA. Su trayectoria académica se orienta a la administración, economía, emprendimiento, gestión estratégica, economía social e investigación aplicada. Ha participado en proyectos de investigación y vinculación enfocados en el fortalecimiento empresarial, desarrollo organizacional e innovación, articulando la investigación científica con la formación universitaria y la generación de soluciones para organizaciones y comunidades.



Núñez-Zavala, Christiam Xavier



Universidad Nacional de Chimborazo



cnunez@unach.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-8162-5616>



Ingeniero en Electrónica, Control y Redes Industriales (ESPOCH, 2011) y Magíster en Sistemas de Control y Automatización Industrial (ESPOCH, 2017). Cuenta con sólida trayectoria en el sector industrial, donde destacó como supervisor eléctrico y jefe de montajes en C.A. Ecuatoriana de Cerámica, liderando la implementación pionera de una planta con GNL en 2011. En el ámbito académico y tecnológico, posee amplia experiencia docente en instituciones de educación superior como la ESPOCH, el IST Carlos Cisneros donde fundó y editó la revista científica TECH Carlos Cisneros y la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), donde también ejerció como técnico en TIC. Actualmente es docente en la Carrera de Pedagogía de la Informática de la UNACH. Ha participado en tres procesos de acreditación universitaria de posgrado, coordina el área de Vinculación y dirige el proyecto de vinculación sobre metodología S.T.E.A.M. Sus líneas de investigación abarcan microcontroladores, visión artificial, electrónica de potencia y sistemas de control modernos.

Índice

Reseña de Autores.....	ix
Índice.....	xi
Índice de Tablas	xviii
Índice de Figuras.....	xviii
Introducción.....	xix
Capítulo I: Teorías y enfoques del desarrollo.....	1
1.1. Por qué importan las teorías del desarrollo	3
1.1.1. ¿Por qué estudiar las teorías del desarrollo?	3
1.1.2. ¿Qué es el desarrollo?	4
1.1.3. Tres preguntas que organizan todo el debate teórico	4
1.2. Introducción a las teorías del desarrollo	5
1.2.1. Contexto histórico del surgimiento.....	5
1.2.2. Mapa de las grandes corrientes teóricas.....	6
1.3. Las grandes teorías del desarrollo.....	6
1.3.1. Teoría de la Modernización	6
1.3.1.1. Contexto histórico.....	6
1.3.1.2. Las cinco etapas de Rostow (1960)	7
1.3.1.3. Críticas fundamentales.....	7
1.3.2. Dependencia.....	8
1.3.2.1. La CEPAL y el pensamiento estructuralista	8
1.3.2.2. El modelo centro-periferia	8
1.3.2.3. La propuesta: industrialización por sustitución de importaciones (ISI)	8
1.3.2.4. La Teoría de la Dependencia: radicalización	9
1.3.2.5. Cardoso y Faletto: dependencia asociada	9
1.3.2.6. Vigencia para Ecuador	9

1.3.3.	Neoclásica	10
1.3.3.1.	El giro neoclásico de los años 1970	10
1.3.3.2.	El Consenso de Washington (1989) expresión de política de la teoría neoclásica	10
1.3.3.3.	Resultados en Ecuador y Latinoamérica.....	10
1.3.4.	Desarrollo Endógeno	11
1.3.4.1.	Fundamentos de la teoría.....	11
1.3.4.2.	El enfoque de capacidades Amartya Sen	11
1.3.4.3.	Los cuatro mecanismos del desarrollo endógeno (Vázquez Barquero).....	12
1.3.4.4.	El IDH y el desarrollo endógeno en Ecuador	13
1.3.5.	Buen Vivir / Sumak Kawsay.....	13
1.3.5.1.	Origen y fundamentos	13
1.3.5.2.	El Buen Vivir en la Constitución del Ecuador (2008).....	13
1.3.5.3.	Alberto Acosta y el Buen Vivir como alternativa al desarrollo.....	14
1.3.5.4.	Tensiones y críticas.....	14
1.3.5.5.	Enfoques del desarrollo	15
1.3.5.6.	Casos de estudio sobre el desarrollo	18
1.3.5.7.	Cuadro comparativo integrador	20
Capítulo II: Sectores productivos y desarrollo.....		23
2.1.	¿Qué es el desarrollo? Del PIB al bienestar.....	25
2.1.1.	Producto Interno Bruto.....	25
2.1.1.1.	El PIB: qué mide y qué no	25
2.1.1.2.	Por qué un solo número no puede contar toda la historia....	25
2.1.1.3.	La respuesta desde la propia disciplina económica	26
2.1.1.4.	Lo que muestra comparar a Ecuador, Costa Rica y Noruega.....	26

2.1.1.5.	¿Es rico un país que destruye sus ríos para crecer?	27
2.1.2.	La ley de la entropía: el desecho que nadie factura	27
2.1.2.1.	Un principio que viene de la física, no de la economía	27
2.1.2.2.	Por qué el precio no cuenta toda la historia	27
2.1.2.3.	El desecho como sumidero, no solo como basura	28
2.1.2.4.	El caso que lo vuelve concreto: Texaco-Chevron en la Amazonía..	28
2.1.2.5.	De la entropía a la economía circular	29
2.1.2.6.	Por qué esta pregunta atraviesa todo el capítulo	29
2.1.3.	De lineal a circular	30
2.1.3.1.	El modelo heredado: extraer, producir, desechar	30
2.1.3.2.	La propuesta de Rifkin: reducir, reutilizar, regenerar	30
2.1.3.3.	Por qué esto es economía y no solo ecología.....	30
2.1.3.4.	Casos reales en Ecuador	31
2.1.3.5.	Por qué esto conecta con la ley de la entropía	31
2.1.3.6.	La pregunta que conviene hacerse	31
2.1.4.	¿Puede el desarrollo medirse con felicidad?	32
2.1.4.1.	El punto de partida: medir lo que de verdad importa.....	32
2.1.4.2.	El caso de Bután: el ejemplo que recorrió el mundo	32
2.1.4.3.	Por qué este ejemplo no es tan lejano como parece	33
2.2.	El sector primario en Ecuador.....	33
2.2.1.	Generalidades del sector primario	33
2.3.	El sector secundario en Ecuador	34
2.3.1.	Generalidades del sector secundario	34
2.4.	El sector terciario y la economía del conocimiento	35
2.4.1.	Generalidades del sector terciario	35
2.5.	Inflación, dolarización y desarrollo.....	35

2.5.1.	Qué es la inflación y cómo se mide	35
2.5.2.	El efecto sobre el salario real	36
2.5.3.	Un caso concreto: la familia de Riobamba	36
2.5.4.	La dolarización: origen y lógica	36
2.5.5.	Qué gana y qué pierde un país dolarizado.....	37
2.5.6.	El control de precios depende de que entren dólares	37
2.5.7.	PIB nominal vs. PIB real: por qué importa el ajuste	37
Capítulo III: Sectores de producción de las pymes		39
3.1.	PyMES y Sector Productivo.....	41
3.1.1.	Concepto y clasificación de las PyMES en Ecuador	41
3.1.2.	El tejido empresarial ecuatoriano en 2025	41
3.1.3.	El RIMPE y la informalidad estructural	42
3.2.	Los sectores productivos y la ubicación de las PyMES ecuatorianas	42
3.2.1.	Sector primario	43
3.2.2.	Sector secundario.....	43
3.2.3.	Sector terciario.....	43
3.3.	Distribución de las PyMES ecuatorianas por sector en 2025.....	43
3.3.1.	La dinámica reciente por sector.....	44
3.3.2.	La paradoja del sector primario	44
3.3.3.	La paradoja del sector servicios	45
3.4.	La cadena de valor: cómo una PyME crea y captura valor	45
3.4.1.	Extracción → Transformación → Manufactura → Distribución → Consumidor final	45
3.4.2.	Caso ilustrativo: la quinua en Chimborazo	45
3.4.3.	Caso ilustrativo: Tungurahua y la industria del cuero.....	46
3.5.	La dinámica histórica del tejido empresarial ecuatoriano	46
3.5.1.	El impacto del COVID-19 en 2020.....	47

3.5.2.	El crecimiento acelerado de 2021-2022	47
3.6.	Competitividad de las PyMES.....	47
3.6.1.	El entorno competitivo: las cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de un sector.....	47
3.6.1.1.	Amenaza de nuevos entrantes y barreras de entrada	48
3.6.1.2.	Poder de los proveedores	49
3.6.1.3.	Poder de los compradores	49
3.6.1.4.	Amenaza de productos sustitutos	50
3.6.1.5.	Rivalidad entre competidores existentes.....	50
3.6.2.	Implicación estratégica para las PyMES	51
3.7.	Vulnerabilidad estructural: por qué fracasan las PyMES latinoamericanas.....	51
3.7.1.	El problema regional: rezago competitivo estructural.....	51
3.7.2.	El contexto ecuatoriano: estructura empresarial y contracción sectorial.....	52
3.7.3.	La brecha de productividad como problema estructural.....	52
3.7.4.	El problema de las políticas para PyMES.....	53
3.8.	Innovación versus imitación: la diferencia entre sobrevivir y desaparecer.....	54
3.8.1.	La baja inversión en innovación como obstáculo estructural	54
3.8.2.	Tres formas de innovación aplicables a PyMES	55
3.8.3.	La imitación como estrategia de supervivencia y sus límites	56
3.9.	La comparativa regional: Ecuador en perspectiva latinoamericana ...	56
3.9.1.	Patrones comunes de rezago.....	56
3.9.2.	Lo que diferencia a quienes exportan.....	57
3.10.	Perspectivas de crecimiento de las PyMES.....	58
3.10.1.	Digitalización y comercio electrónico: la brecha entre conectividad y adopción empresarial	58

3.11.	El crédito como restricción estructural: costo diferencial y exclusión del sistema formal.....	59
3.12.	Economía circular: convertir el desecho en recurso productivo	60
3.13.	Política pública para PyMES: instrumentos disponibles y distancia de llegada.....	61
3.14.	Dinámica empresarial en Ecuador: nacimientos, cierres y supervivencia	62
3.15.	Estudio de caso: Pacari Chocolate de la materia prima al producto premium.....	63
3.15.1.	Historia y posicionamiento	63
3.15.2.	La decisión estratégica central.....	63
3.15.3.	Análisis de las cinco fuerzas aplicado al caso	64
3.15.4.	La captura de valor en números	64
3.16.	Estudio de caso: el restaurante que no vio venir al sustituto	65
3.16.1.	El caso	65
3.16.2.	El análisis causal.....	65
3.17.	La lección estructural	66
3.18.	Síntesis de la Unidad 3: posición como determinante del crecimiento.....	67
Capítulo IV: Sector agropecuario y ganadero		69
4.1.	Capacidad productiva de los sectores	71
4.1.1.	Definición y clasificación del sector: agrícola, pecuario y acuícola.....	71
4.1.1.1.	Sector agrícola	71
4.1.1.2.	Sector pecuario	72
4.1.1.3.	Sector acuícola.....	72
4.1.2.	Principales productos de exportación y de consumo interno	73
4.1.3.	Distribución productiva por regiones y aporte al PIB nacional	74

4.2.	Implicaciones en la economía nacional	76
4.2.1.	Divisas y dolarización	76
4.2.2.	Balanza comercial agropecuaria y exportaciones petroleras frente a no petroleras	77
4.2.3.	Empleo rural, PEA e inversión pública	79
4.3.	Prospectiva de desarrollo de los sectores	80
4.3.1.	Política Pública Agropecuaria 2025-2034.....	80
4.3.2.	Riesgos climáticos, sanitarios y comerciales.....	80
4.3.3.	Tecnificación, innovación, valor agregado y diversificación	81
4.4.	Análisis de casos	83
4.4.1.	Caso camarón: liderazgo exportador.....	83
4.4.2.	Caso cacao y banano: precios internacionales y riesgo fitosanitario.....	83
4.4.3.	Caso flores: impacto de aranceles internacionales	85
Capítulo V: Hacia una estrategia de desarrollo productivo para el Ecuador.....		87
5.1.	El verdadero desafío: transformar la estructura productiva	90
5.2.	Productividad antes que proliferación empresarial	91
5.3.	De sectores aislados a cadenas de valor	92
5.4.	El territorio importa.....	93
5.5.	Innovación: resolver problemas antes que comprar tecnología	94
5.6.	Financiamiento para crecer, no solamente para sobrevivir	96
5.7.	Producción sostenible: del costo ambiental a la eficiencia económica.....	97
5.8.	Una agenda de desarrollo productivo para Ecuador	98
5.9.	¿Cómo saber si el país está avanzando?.....	99
5.10.	Reflexión final: producir más no basta	100
5.11.	Consideraciones generales.....	101
Referencias Bibliográficas		105

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Conceptos clave a dominar en esta unidad</i>	5
Tabla 2 <i>Principales tradiciones teóricas del desarrollo: preguntas centrales, autores y períodos históricos</i>	6
Tabla 3 <i>Etapas del crecimiento económico según el modelo de modernización de Rostow</i>	7
Tabla 4 <i>Comparación estructural entre los países del centro y la periferia en la economía mundial</i>	8
Tabla 5 <i>Políticas del Consenso de Washington y sus implicaciones económicas y sociales en Ecuador</i>	10
Tabla 6 <i>Logros y limitaciones del modelo de desarrollo basado en recursos extractivos</i>	16
Tabla 7 <i>Comparación de las principales teorías y enfoques del desarrollo: causas, soluciones, rol del Estado y críticas</i>	20
Tabla 8 <i>Clasificación de las empresas según el número de empleados y el nivel de ventas anuales</i>	41
Tabla 9 <i>Distribución de las empresas y el empleo por sector económico en Ecuador, 2025</i>	43
Tabla 10 <i>Clasificación de los subsectores agropecuarios según sus actividades y productos representativos</i>	72

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Estrategias integrales para la transformación productiva y el desarrollo sostenible</i>	98
--	----

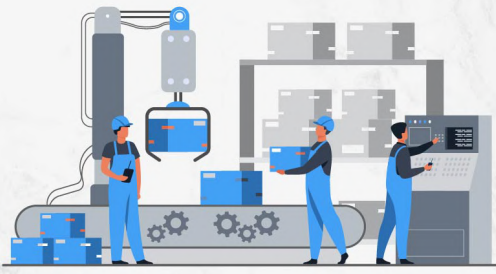
Introducción

¿Qué hace que un país se desarrolle? Es una pregunta que parece simple, pero que ha dividido a economistas, sociólogos y políticos durante más de setenta años, y que sigue sin tener una única respuesta correcta. Para algunos, el desarrollo es sinónimo de crecimiento económico: más producción, más industria, más PIB. Para otros, es ante todo una cuestión de libertades y capacidades humanas. Para otros más, es un concepto que debe repensarse desde las cosmovisiones de los pueblos originarios, como ocurre con el Buen Vivir en Ecuador y Bolivia. Este libro no pretende cerrar esa discusión, sino ofrecer al lector las herramientas conceptuales para entenderla con rigor y aplicarla a un caso concreto: el Ecuador.

El punto de partida es teórico: ningún análisis productivo serio puede hacerse sin antes preguntarse desde qué idea de desarrollo se está partiendo. Por eso el primer capítulo recorre las grandes teorías modernización, dependencia, neoclásica, desarrollo endógeno y los enfoques que han disputado ese terreno, incluyendo la alternativa del Buen Vivir surgida en nuestra propia región.

De ahí, el libro desciende a lo concreto. El segundo capítulo examina qué mide realmente el PIB y qué deja fuera, y cómo se organizan los sectores primario, secundario y terciario de la economía ecuatoriana, sin perder de vista un fenómeno que atraviesa la vida cotidiana de cualquier hogar: la inflación y la dolarización. El tercer capítulo se detiene en el actor que domina el tejido empresarial del país la pequeña y mediana empresa y en por qué unas PyMES crecen mientras la mayoría apenas sobrevive. El cuarto y último capítulo cierra con el sector agropecuario y ganadero, columna vertebral de las exportaciones no petroleras y fuente crítica de divisas para una economía que no controla su propia moneda.

A lo largo de los cuatro capítulos se mantiene un mismo compromiso: la teoría se presenta con su respaldo bibliográfico y los datos con su fuente oficial, para que cada afirmación pueda ser verificada y profundizada por quien lo desee. Este no es un libro para memorizar, sino para pensar el desarrollo productivo del Ecuador con las herramientas que la teoría económica y social han construido, y con los datos que la propia realidad ecuatoriana ofrece.



CAPITULO

1

TEORÍAS Y ENFOQUES DEL DESARROLLO

Teorías y enfoques del desarrollo

Toda decisión productiva la de un emprendedor que abre un taller, la de un municipio que planifica una obra pública, la de un Estado que negocia un tratado comercial descansa sobre una idea, muchas veces implícita, de lo que significa “desarrollarse”. Este capítulo presenta las principales teorías y enfoques que, desde mediados del siglo XX hasta la actualidad, han intentado responder tres preguntas: qué es el desarrollo, por qué unos países lo alcanzan y otros no, y qué debe hacerse para lograrlo. El recorrido va desde la Teoría de la Modernización y la Teoría de la Dependencia, pasando por el giro neoclásico y el desarrollo endógeno, hasta el Buen Vivir como alternativa surgida en el propio Ecuador. Cierra con casos de estudio nacionales e internacionales, un cuadro comparativo integrador, la bibliografía especializada y un glosario de términos clave.

1.1. Por qué importan las teorías del desarrollo

1.1.1. ¿Por qué estudiar las teorías del desarrollo?

Cuando un administrador de empresas diseña una estrategia de negocio, un alcalde planifica obras públicas, o una comunidad decide cómo usar sus recursos naturales, todos están consciente o inconscientemente operando bajo alguna teoría del desarrollo. Esa teoría determina qué se considera un problema, qué soluciones se priorizan y quién se beneficia.

Estudiar estas teorías no es un ejercicio abstracto: es aprender a reconocer los supuestos ideológicos que están detrás de cada política, cada proyecto y cada decisión económica. El administrador que las conoce puede leer críticamente los planes de gobierno, negociar mejor con entidades de cooperación, diseñar estrategias con impacto territorial y anticipar las consecuencias sociales de sus decisiones.

No existe una sola forma de entender el desarrollo. Cada teoría responde a un contexto histórico, a intereses específicos y a una visión particular de lo que es una buena vida para la sociedad.

1.1.2. ¿Qué es el desarrollo?

El término 'desarrollo' es uno de los más polisémicos y debatidos en las ciencias sociales. Desde mediados del siglo XX se lo asoció principalmente al crecimiento económico medido por el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita. Sin embargo, a lo largo de las décadas se ha reconocido que el crecimiento económico, aunque necesario, no es suficiente para mejorar la calidad de vida de las personas.

Amartya Sen (2000) propuso una visión alternativa: el desarrollo como expansión de las libertades reales que gozan los individuos para llevar el tipo de vida que tienen razones para valorar. Esta perspectiva amplió el concepto más allá del ingreso e incorporó dimensiones como la salud, la educación, la participación política y la equidad.

En Ecuador, la Constitución de 2008 introdujo el Buen Vivir (Sumak Kawsay) como principio rector, entendido como una forma de vida en armonía con la naturaleza y con la diversidad cultural, representando una ruptura conceptual con el paradigma desarrollista occidental.

1.1.3. Tres preguntas que organizan todo el debate teórico

Toda teoría del desarrollo, implícita o explícitamente, responde a tres preguntas fundamentales:

- ¿Qué es el desarrollo? definición y metas
- ¿Por qué algunos países/regiones se desarrollan y otros no? causas del subdesarrollo
- ¿Qué hay que hacer para alcanzarlo? estrategia y rol del Estado

Tabla 1

Conceptos clave a dominar en esta unidad

Concepto	Definición esencial
Desarrollo	Proceso de mejora sostenida de las condiciones de vida de una sociedad
Crecimiento económico	Aumento del PIB; condición necesaria pero no suficiente para el desarrollo
Desarrollo humano	Expansión de capacidades y libertades (Sen, 2000; PNUD)
Desarrollo endógeno	Crecimiento basado en recursos, capacidades y actores propios del territorio
Buen Vivir / Sumak Kawsay	Vida en armonía con la naturaleza y la diversidad; marco constitucional Ecuador 2008
Desarrollo productivo	Estrategias para fortalecer la capacidad productiva de empresas, sectores y territorios
Deterioro términos de intercambio	Tendencia histórica al empeoramiento de los precios de materias primas frente a manufacturas (Prebisch)
Subdesarrollo	Para la teoría de la dependencia, resultado del capitalismo mundial desigual, no una etapa previa al desarrollo

Nota: Autores (2026).

1.2. Introducción a las teorías del desarrollo

Las teorías del desarrollo son marcos explicativos que buscan responder por qué algunos países crecen y otros no, quién se beneficia del crecimiento y qué rol debe jugar el Estado. Estas preguntas surgieron con fuerza después de la Segunda Guerra Mundial (1945), cuando los países recién independizados del Sur Global buscaban estrategias para superar la pobreza.

1.2.1. Contexto histórico del surgimiento

El pensamiento sobre el desarrollo no nació en el vacío. Las condiciones históricas que lo impulsaron fueron:

- Descolonización de Asia, África y América Latina (1945–1970)
- Guerra Fría: disputa ideológica entre capitalismo (EE.UU.) y socialismo (URSS)
- Creación de organismos internacionales: ONU (1945), Banco Mundial (1944), FMI (1944)
- Surgimiento de la CEPAL en 1948, con sede en Santiago de Chile, que impulsó el pensamiento latinoamericano sobre el desarrollo

1.2.2. Mapa de las grandes corrientes teóricas

Tabla 2

Principales tradiciones teóricas del desarrollo: preguntas centrales, autores y períodos históricos

Tradición	Pregunta central	Autores clave	Período
Modernización	¿Cómo pasar de tradicional a moderno?	Rostow, Parsons, McClelland	1950s–1960s
Dependencia	¿Por qué el Sur sigue siendo pobre?	Prebisch, Cardoso, Frank, Dos Santos, Marini	1950s–1970s
Neoclásica	¿Cómo lograr crecimiento eficiente?	Friedman, Hayek, Williamson, Banco Mundial	1970s–1990s
Desarrollo Endógeno	¿Cómo usar los recursos propios del territorio?	Vázquez Barquero, Sen, PNUD	1990s–hoy
Buen Vivir	¿Hay otras formas de vivir bien?	Acosta, Escobar, Gudynas, Constitución EC 2008	2000s–hoy

Nota: Autores (2026).

1.3. Las grandes teorías del desarrollo

1.3.1. Teoría de la Modernización

1.3.1.1. Contexto histórico

La Teoría de la Modernización surge en los Estados Unidos durante los años 1950 y 1960, en plena Guerra Fría. Su objetivo político era ofrecer a los países del llamado 'Tercer Mundo' un modelo de desarrollo capitalista que los alejara del comunismo soviético. El sociólogo Talcott Parsons y el economista Walt Whitman Rostow son sus figuras más influyentes.

Supuestos centrales:

5. El desarrollo sigue un camino lineal y universal: todos los países pasan por las mismas etapas.
6. Las sociedades 'tradicionales' son subdesarrolladas porque tienen valores e instituciones inadecuadas.
7. El contacto con las sociedades modernas activa el proceso de modernización.
8. El modelo a seguir es el de los países occidentales industrializados, especialmente EE.UU.

1.3.1.2. Las cinco etapas de Rostow (1960)

Rostow publicó en 1960 'The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto', planteando que todos los países deben recorrer cinco etapas:

Tabla 3

Etapas del crecimiento económico según el modelo de modernización de Rostow

N°	Etapas	Características	Indicador clave
1	Sociedad tradicional	Agricultura de subsistencia, baja productividad, estructura social rígida, ausencia de ciencia moderna	PIB bajo, alta ruralidad
2	Precondiciones al despegue	Élites innovadoras, mejora de infraestructura, aumento del ahorro, entrada de capital externo	Inversión 5–10% PIB
3	Despegue (take-off)	Industrialización acelerada, sectores líderes dinamizan la economía, inversión sostenida superior al 10%	Inversión >10% PIB
4	Camino a la madurez	Diversificación productiva, adopción de tecnología moderna en todos los sectores, integración al mercado mundial	Diversificación exportadora
5	Era del consumo masivo	Sector servicios dominante, sociedad de consumo consolidada, Estado de bienestar, economía post-industrial	Consumo privado alto

Nota: Autores (2026).

1.3.1.3. Críticas fundamentales

Etnocentrismo: asume que el modelo occidental es el único camino válido e ignora otras formas de organización social y económica exitosas en distintos contextos culturales.

Ahistoricismo: ignora que los países 'desarrollados' llegaron ahí a través de procesos que incluyen colonialismo, esclavitud y proteccionismo industrial, no de 'etapas naturales'.

Determinismo: supone que el desarrollo es automático si se dan ciertas condiciones, ignorando las relaciones de poder y las estructuras que perpetúan la desigualdad.

Reduccionismo: equipara desarrollo con crecimiento del PIB, ignorando distribución del ingreso, sostenibilidad ambiental, derechos culturales y bienestar subjetivo.

A pesar de estas críticas, la teoría sigue influyendo: los programas de 'transferencia tecnológica', los índices de 'competitividad global' y los modelos de 'catching-up' industrial tienen raíces modernizadoras.

1.3.2. Dependencia

1.3.2.1. La CEPAL y el pensamiento estructuralista

En 1948, la ONU crea la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), con sede en Santiago de Chile. Su primer secretario ejecutivo, el economista argentino Raúl Prebisch, desarrolla el estructuralismo latinoamericano: la primera gran teoría del desarrollo elaborada desde el Sur Global.

Prebisch parte de una observación empírica: los precios de las materias primas que exporta América Latina tienden a bajar en relación con los precios de las manufacturas que importa. Esto genera el 'deterioro de los términos de intercambio', un mecanismo estructural de transferencia de riqueza de la periferia al centro.

1.3.2.2. El modelo centro-periferia

Tabla 4

Comparación estructural entre los países del centro y la periferia en la economía mundial

Dimensión	CENTRO (países industrializados)	PERIFERIA (América Latina, África)
Qué exporta	Manufacturas, tecnología, servicios alto valor agregado	Petróleo, banano, cacao, minerales bajo valor agregado
Mercado laboral	Sindicatos fuertes, salarios altos, productividad = mejor nivel de vida	Sindicatos débiles, ganancia de productividad se transfiere al exterior vía precios
Tecnología	Genera y controla el progreso técnico	Adopta tecnología importada, no la genera
Resultado	Acumulación sostenida de capital y conocimiento	Vulnerabilidad externa, dependencia tecnológica

Nota: Autores (2026).

1.3.2.3. La propuesta: industrialización por sustitución de importaciones (ISI)

La CEPAL propuso que el Estado proteja y fomente activamente el desarrollo industrial nacional:

- Aranceles proteccionistas para la industria naciente

- Empresas estatales en sectores estratégicos (siderurgia, petroquímica, energía)
- Planificación económica de largo plazo
- Integración regional latinoamericana para ampliar mercados

En Ecuador, la bonanza petrolera de los años 70 financió una versión tardía de industrialización estatal.

1.3.2.4. La Teoría de la Dependencia: radicalización

A finales de los años 1960, André Gunder Frank, Theotônio Dos Santos, Ruy Mauro Marini y Fernando Henrique Cardoso radicalizaron el análisis. La tesis central de Frank es provocadora:

'El subdesarrollo de los países de la periferia no es una etapa en el camino al desarrollo, sino el resultado histórico y necesario del desarrollo capitalista mundial. América Latina fue activamente subdesarrollada por su inserción en el capitalismo global.' André Gunder Frank (1967)

Para Frank, el capitalismo crea un sistema de metrópolis-satélite en el que las ciudades centrales extraen excedente de las periféricas. El campesino ecuatoriano no es pobre porque vive en una etapa 'tradicional', sino porque el sistema capitalista mundial extrae sistemáticamente el valor de su trabajo.

1.3.2.5. Cardoso y Faletto: dependencia asociada

Fernando Henrique Cardoso luego presidente de Brasil ofreció una versión más matizada en 'Dependencia y desarrollo en América Latina' (1969). Dentro de la dependencia existen espacios para el crecimiento, pero este es un 'desarrollo asociado' al capital transnacional que genera una burguesía local beneficiada. La dependencia no condena al estancamiento absoluto, pero limita la autonomía y profundiza la desigualdad.

1.3.2.6. Vigencia para Ecuador

La dependencia de exportaciones primarias (petróleo, banano, camarón, flores, cacao) y la escasa industrialización son herencias estructurales que persisten.

La ecuación petróleo-deuda-ajuste de los años 80–90, y la discusión actual sobre el extractivismo, son lecturas directamente dependentistas.

1.3.3. Neoclásica

1.3.3.1. El giro neoclásico de los años 1970

La crisis del petróleo de 1973, la estanflación y el aparente fracaso de las políticas keynesianas abrieron espacio para una contra-revolución teórica. Friedrich Hayek (Nobel 1974) y Milton Friedman (Nobel 1976) ganaron influencia con un argumento central: el Estado es inherentemente ineficiente, distorsiona los precios y destruye los incentivos para el emprendimiento. El mercado, cuando funciona libremente, asigna los recursos de forma óptima los tres componentes clave son capital, trabajo y tecnología. Su expresión de política económica más conocida es el Consenso de Washington.

1.3.3.2. El Consenso de Washington (1989) expresión de política de la teoría neoclásica

John Williamson sistematizó en 1989 las diez políticas que el FMI, el Banco Mundial y el Tesoro de EE.UU. exigían como condición para financiamiento:

Tabla 5

Políticas del Consenso de Washington y sus implicaciones económicas y sociales en Ecuador

#	Política	Implicación en Ecuador
1	Disciplina fiscal: eliminar el déficit presupuestario	Recortes al gasto social, salud y educación
2	Reordenamiento del gasto hacia áreas de alto retorno	Priorización de infraestructura sobre programas sociales
3	Reforma tributaria: ampliar base, reducir tasas marginales	IVA generalizado, reducción de impuesto a la renta empresarial
4	Liberalización financiera: tasas de interés de mercado	Desregulación bancaria que precedió la crisis de 1999
5	Tipo de cambio competitivo y unificado	Dolarización en 2000 como solución extrema
6	Liberalización del comercio exterior	Reducción arancelaria, ingreso a la OMC
7	Liberalización de la inversión extranjera directa	Contratos petroleros con transnacionales en condiciones desventajosas
8	Privatización de empresas estatales	Privatización de telecomunicaciones, energía; propuesta fallida de privatizar agua
9	Desregulación: eliminar barreras de entrada y salida	Flexibilización laboral, debilitamiento de derechos de trabajadores
10	Protección de los derechos de propiedad	Garantías a inversión extranjera; debilitamiento de propiedad comunal indígena

Nota: Autores (2026).

1.3.3.3. Resultados en Ecuador y Latinoamérica

Las décadas de 1980 y 1990 fueron llamadas por la CEPAL la 'década perdida'. Los resultados en Ecuador fueron contradictorios:

- Control de la inflación: logrado, aunque con altos costos sociales
- Crecimiento económico: débil, volátil, dependiente de ciclos de materias primas
- Desigualdad y pobreza: aumentaron en los períodos de ajuste
- Crisis financiera 1998-1999: la desregulación bancaria destruyó los ahorros de millones de familias, provocó la mayor ola migratoria de la historia del país y condujo a la dolarización en 2000

1.3.4.Desarrollo Endógeno

1.3.4.1. Fundamentos de la teoría

La teoría del Desarrollo Endógeno propone que el crecimiento económico sostenible no depende de factores externos (inversión extranjera, ayuda internacional) sino que se genera desde dentro del territorio, a partir de sus propias capacidades: capital humano, conocimiento acumulado, recursos naturales, redes sociales e institucionales. Vázquez Barquero (2005) la sistematiza; Sen (1998) aporta el enfoque de capacidades humanas como eje del desarrollo endógeno. Un territorio se desarrolla cuando usa sus recursos propios en Chimborazo: quinua, leche, artesanías, turismo para generar valor desde adentro.

'La pobreza real de la vida humana y las privaciones de libertad no aparecen en el producto nacional bruto ni en las estadísticas de ingreso personal. El desarrollo tiene que ocuparse más de mejorar la vida que llevamos y las libertades de que disfrutamos.' Amartya Sen, *Desarrollo y libertad* (2000)

1.3.4.2. El enfoque de capacidades Amartya Sen

Amartya Sen, economista indio ganador del Premio Nobel de Economía en 1998, enriquece la teoría endógena con el enfoque de capacidades: el desarrollo no se mide solo en recursos materiales sino en las libertades reales y efectivas de las

personas para llevar el tipo de vida que tienen razones para valorar. Un territorio se desarrolla endógenamente cuando expande las capacidades de su gente, no solo su PIB.

'La pobreza real de la vida humana y las privaciones de libertad no aparecen en el producto nacional bruto ni en las estadísticas de ingreso personal. El desarrollo tiene que ocuparse más de mejorar la vida que llevamos y las libertades de que disfrutamos.' Amartya Sen, *Desarrollo y libertad* (2000)

Sen distingue dos conceptos clave:

- **Funcionamientos:** los estados y actividades que una persona logra ser o hacer (estar bien nutrido, participar en la vida política, tener dignidad)
- **Capacidades:** el conjunto de funcionamientos entre los cuales una persona puede elegir su espacio real de libertad

La pobreza, para Sen, no es solo falta de ingresos sino privación de capacidades: una persona que no puede leer, que no puede votar libremente, que no puede movilizarse con seguridad, es pobre, aunque tenga cierto nivel de ingreso.

1.3.4.3. Los cuatro mecanismos del desarrollo endógeno (Vázquez Barquero)

Vázquez Barquero identifica cuatro mecanismos que deben activarse simultáneamente para que un territorio se desarrolle desde adentro:

1. **Acumulación de capital en el territorio:** reinversión de excedentes localmente cooperativas, pymes, instituciones financieras locales
2. **Difusión de innovación y conocimiento:** aprendizaje colectivo, adopción tecnológica, transferencia de conocimiento dentro del territorio
3. **Desarrollo institucional y gobernanza local:** capacidades de los GADs, normas favorables al emprendimiento, redes de cooperación público-privada
4. **Cambio cultural:** valores favorables al emprendimiento, la cooperación y la responsabilidad ambiental como normas sociales

1.3.4.4. El IDH y el desarrollo endógeno en Ecuador

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) del PNUD inspirado en Sen combina salud (esperanza de vida), educación (años de escolaridad) e ingreso (INB per cápita en PPA), y es la herramienta más usada para medir qué tan endógeno es el desarrollo de un territorio. Ecuador ocupa la posición 97 de 193 países en el IDH 2023-2024, con un índice de 0.765 categoría 'desarrollo humano alto', aunque con enormes brechas internas entre Pichincha/Guayas y provincias como Chimborazo, Bolívar o Cotopaxi.

1.3.5. Buen Vivir / Sumak Kawsay

1.3.5.1. Origen y fundamentos

El Buen Vivir (Sumak Kawsay en kichwa, Suma Qamaña en aymara) proviene de las cosmovisiones de los pueblos indígenas andinos. No es una teoría del desarrollo en el sentido occidental, sino una crítica radical a la noción misma de desarrollo: propone un horizonte de vida distinto, no basado en la acumulación material indefinida sino en la armonía entre los seres humanos, la comunidad y la naturaleza.

Sus elementos constitutivos son:

- Relacionalidad: todo está conectado seres humanos, naturaleza, cosmos. No existe el individuo aislado.
- Complementariedad: los opuestos se complementan (mujer-hombre, comunidad-individuo, naturaleza-cultura)
- Reciprocidad: las relaciones económicas se basan en el intercambio mutuo, no en la maximización del beneficio
- Armonía: la buena vida no es acumular más sino estar en equilibrio con el entorno

1.3.5.2. El Buen Vivir en la Constitución del Ecuador (2008)

La Constitución ecuatoriana de 2008 fue la primera en el mundo en incorporar el Buen Vivir como principio rector y en reconocer derechos a la naturaleza (Pachamama):

- Art. 14: derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado
- Arts. 71-74: derechos de la naturaleza 'La naturaleza o Pacha Mama tiene derecho a que se respete integralmente su existencia'
- Art. 275: el régimen de desarrollo debe garantizar la realización del Buen Vivir
- Arts. 283-284: el sistema económico es social y solidario y reconoce al ser humano como sujeto y fin

1.3.5.3. Alberto Acosta y el Buen Vivir como alternativa al desarrollo

Alberto Acosta, economista ecuatoriano y presidente de la Asamblea Constituyente de 2008, argumenta en 'Buen Vivir: Sumak Kawsay, una oportunidad para imaginar otros mundos' (2012):

'El Buen Vivir no es una vuelta al pasado romántico ni una propuesta anti-tecnológica. Es la posibilidad de construir alternativas al desarrollo, entendido este como el proceso de acumulación capitalista que destruye la naturaleza y profundiza la desigualdad. El Buen Vivir propone una civilización diferente.'

Acosta distingue entre 'alternativas de desarrollo' (hacer lo mismo, pero mejor: desarrollo verde, desarrollo sostenible) y 'alternativas al desarrollo' (replantear radicalmente los fines y los medios de la organización social). El Buen Vivir aspira a ser esto último.

1.3.5.4. Tensiones y críticas

- Tensión con el extractivismo: la paradoja ecuatoriana es que mientras la Constitución consagra el Buen Vivir y los derechos de la naturaleza, el modelo económico sigue dependiendo del petróleo y los minerales.
- Escalabilidad: el Buen Vivir es un ideal comunitario que puede ser difícil de escalar a políticas nacionales sin desvirtuar su esencia.

- Apropiación política: el gobierno de Correa adoptó el discurso del Buen Vivir, pero sus prácticas (represión a comunidades opuestas a la minería) fueron cuestionadas por sus propios teóricos.

1.3.5.5. Enfoques del desarrollo

Si las teorías explican el desarrollo (¿por qué ocurre o no ocurre?), los enfoques orientan la acción (¿cómo interviene el Estado y el mercado?). En esta unidad estudiamos los cuatro enfoques que Ecuador ha aplicado o discutido: Neoliberal, Neodesarrollista, Buen Vivir y Economía Solidaria. Todos buscan el desarrollo pero tienen distintas ideas sobre el rol del Estado y el mercado.

Enfoque 1: Neoliberal

El mercado libre como organizador FMI, Banco Mundial, años 80–90

El enfoque neoliberal sostiene que el mercado libre es el mejor organizador de la economía. El Estado debe reducirse: privatizar empresas públicas, abrir el comercio exterior y desregular el mercado laboral. Su fundamento teórico es la teoría neoclásica (Hayek, Friedman) y su expresión institucional fue el Consenso de Washington.

Aplicado en Ecuador en los años 80-90. Resultado: crisis bancaria 1999, dolarización en 2000, salida de más de 1 millón de migrantes en dos años.

Características del enfoque

- Privatización de empresas del Estado (telecomunicaciones, energía, banca)
- Apertura comercial: reducción arancelaria, firma de acuerdos de libre comercio
- Desregulación laboral: mayor flexibilidad en contratación y despido
- Reducción del gasto público, especialmente social
- Atracción de inversión extranjera como motor del crecimiento

Enfoque 2: Neodesarrollista

Fundamentos

El enfoque neodesarrollista recupera el rol central del Estado en la economía: redistribuye la renta de los recursos naturales, invierte en educación, salud e infraestructura, y regula los mercados. No es un retorno al viejo estatismo sino una visión en la que el Estado y el mercado coexisten, pero el Estado tiene un rol estratégico activo.

Aplicado en varios países latinoamericanos desde los años 2000. Logros: reducción de la pobreza, mejora del IDH, expansión de infraestructura. Límites: cuando cae el precio del recurso extractivo, el modelo se vuelve vulnerable si no diversificó la economía.

Características del enfoque

- Nacionalización o control estatal de sectores estratégicos: energía, recursos naturales
- Inversión pública masiva en infraestructura, salud y educación financiada con renta extractiva
- Política industrial activa: el Estado orienta la inversión privada hacia sectores prioritarios
- Regulación del mercado laboral para proteger derechos de los trabajadores
- Transferencias sociales directas a los sectores más vulnerables

Tabla 6

Logros y limitaciones del modelo de desarrollo basado en recursos extractivos

Logros documentados	Límites identificados
Reducción significativa de la pobreza por ingresos	Alta dependencia de recursos extractivos no renovables
Mejora del IDH y acceso a servicios básicos	Cuando cae el precio del recurso, el modelo entra en crisis
Infraestructura vial, hospitalaria y educativa expandida	Endeudamiento externo como fuente de financiamiento
Fortalecimiento del mercado interno	Patrón primario-exportador no transformado estructuralmente

Nota: Autores (2026).

Enfoque 3: Buen Vivir

Armonía, no solo crecimiento Constitución Ecuador 2008, Art. 275

El enfoque del Buen Vivir plantea que el objetivo del Estado y la sociedad no es crecer económicamente, sino vivir en armonía con la comunidad y la naturaleza (Pachamama). Ecuador fue el primer país en el mundo en constitucionalizar los derechos de la naturaleza (Art. 71, Constitución 2008) y en establecer el Buen Vivir como régimen de desarrollo (Art. 275).

Tensión real: el modelo siguió dependiendo del petróleo y la minería. La paradoja ecuatoriana es que mientras la Constitución consagra el Buen Vivir y los derechos de la naturaleza, el modelo económico continuó siendo primario-exportador.

Principios del enfoque

- Relacionalidad: todo está conectado seres humanos, naturaleza, cosmos
- Complementariedad: los opuestos se complementan (mujer-hombre, comunidad-individuo, naturaleza-cultura)
- Reciprocidad: las relaciones económicas se basan en el intercambio mutuo, no en la maximización del beneficio
- Armonía: la buena vida no es acumular más sino estar en equilibrio con el entorno y la comunidad

Artículos constitucionales clave

- Art. 14: derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado
- Arts. 71-74: derechos de la naturaleza 'La naturaleza o Pacha Mama tiene derecho a que se respete integralmente su existencia'
- Art. 275: el régimen de desarrollo debe garantizar la realización del Buen Vivir
- Arts. 283-284: el sistema económico es social y solidario y reconoce al ser humano como sujeto y fin

Enfoque 4: Economía Solidaria

Cooperar para desarrollarse LOEPS 2011

La Economía Solidaria reconoce un tercer sector entre el Estado y el mercado: cooperativas, asociaciones comunitarias, empresas familiares. No maximiza ganancias busca el bienestar de los socios y la comunidad. José Luis Coraggio (2011) la define como una economía que pone 'el trabajo antes que el capital'.

- Primacía de las personas y el trabajo sobre el capital
- Gestión democrática: una persona, un voto (no proporcional al capital)
- Reinversión de excedentes en la comunidad o en la organización
- Arraigo territorial: la inversión permanece en la comunidad donde opera

La LOEPS y el sector solidario en Ecuador

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2011) reconoce como actores solidarios: el sector comunitario (comunidades, comunas), el asociativo (asociaciones de producción y servicios), el cooperativo (cooperativas de ahorro, producción, vivienda) y las unidades económicas populares (emprendimientos familiares y trabajo autónomo).

En Chimborazo, cooperativas como Fernando Daquilema, Mushuc Runa, Riobamba Ltda. y Acción Rural movilizan millones de dólares de ahorro de comunidades rurales e indígenas, financiando actividades productivas que el sistema bancario convencional no atiende.

1.3.5.6. Casos de estudio sobre el desarrollo

Los casos de estudio permiten aplicar las teorías y enfoques estudiados a situaciones reales. Para cada caso, identifica qué teoría lo explica mejor y qué enfoque propone soluciones más pertinentes.

Caso 1: Corea del Sur Desarrollo acelerado con intervención estatal

En 1960, Corea del Sur tenía un PIB per cápita similar al de Ecuador (alrededor de 900 USD). Hoy es la 13ª economía del mundo. Lo logró a través de una política industrial activa del Estado: apoyo a los chaebols (conglomerados industriales), inversión masiva en educación y tecnología, y protección selectiva de industrias estratégicas durante su fase de desarrollo, combinada con una fuerte disciplina exportadora.

Este caso contradice la tesis neoliberal de que el Estado debe mantenerse al margen: el 'milagro coreano' fue resultado de una planificación estatal deliberada, más cercana al estructuralismo que al libre mercado.

Pregunta para análisis: ¿Puede Ecuador aplicar una estrategia similar con sus sectores productivos? ¿Qué obstáculos estructurales, institucionales y políticos existen?

Caso 2: Bolivia Renacionalización y reducción de la pobreza (2006–2018)

Con la llegada de Evo Morales (2006), Bolivia aplicó la renacionalización del sector hidrocarburífero, renegociación de contratos con transnacionales y reinversión de la renta extractiva en programas sociales (bonos, salud, educación). Entre 2006 y 2014, la pobreza extrema se redujo del 38% al 17% y el PIB creció sostenidamente. Este caso ilustra cómo el control estatal de recursos estratégicos puede financiar desarrollo social si existe voluntad política y capacidad institucional.

Lectura teórica: este caso combina elementos del estructuralismo (control estatal de recursos) con el enfoque de desarrollo humano (inversión en capacidades). También ilustra las tensiones del Buen Vivir con el extractivismo.

Caso 3: Ecuador El petróleo, la bonanza y sus límites

Entre 2007 y 2014, Ecuador experimentó un período de alta inversión pública financiada principalmente con renta petrolera y endeudamiento externo. Se implementó el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) como eje de planificación del Estado, con inversión significativa en infraestructura vial, salud, educación y vivienda.

La pobreza por ingresos cayó del 36% (2006) al 22% (2014). Sin embargo, cuando el precio del crudo cayó de 100 a 40 USD por barril en 2015–2016, el país entró en crisis fiscal inmediata evidencia de que el patrón primario-exportador no cambió durante el boom. Exactamente lo que la teoría de la Dependencia predice.

Lección para Ecuador y Chimborazo: el boom de un recurso debe usarse para diversificar, no solo para gastar. Un solo recurso = vulnerabilidad estructural.

Caso 4: Chimborazo Desarrollo territorial desde lo local

La provincia de Chimborazo presenta un panorama complejo: alta ruralidad, predominio de economía campesina e indígena, y al mismo tiempo experiencias innovadoras de desarrollo territorial que merecen atención.

Datos de contexto (INEC, 2022): Chimborazo tiene una tasa de pobreza por NBI del 59,3%, con una brecha pronunciada entre zonas urbanas (35%) y rurales (75%). El 72% de la PEA rural trabaja en el sector agropecuario.

Experiencias destacadas de desarrollo local:

- Turismo comunitario en Colta y Guamote: generación de ingresos con preservación de identidad cultural kichwa
- Exportación de quinua orgánica: productores asociados que acceden a mercados europeos con certificación orgánica Fair Trade
- Sistema cooperativo: Fernando Daquilema, Mushuc Runa y Riobamba Ltda. financian economía popular que el banca convencional excluye
- Mercados inclusivos en Riobamba: ferias de productores que eliminan intermediarios y mejoran ingresos del productor

Estas experiencias son ejemplos vivos de desarrollo endógeno y economía solidaria. No resuelven todos los problemas estructurales, pero demuestran que es posible activar capacidades locales con recursos propios.

1.3.5.7. Cuadro comparativo integrador

Este cuadro sintetiza todas las teorías y enfoques de la Unidad 1. Úsalo para preparar exposiciones, debates y el trabajo autónomo. Identifica en cada teoría su diagnóstico, su propuesta y su límite.

Tabla 7

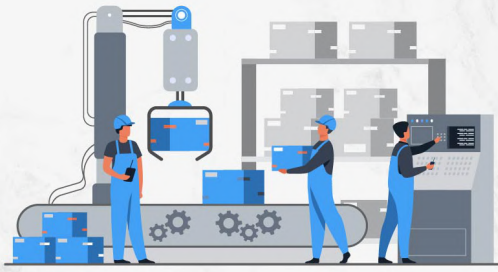
Comparación de las principales teorías y enfoques del desarrollo: causas, soluciones, rol del Estado y críticas

Teoría / Enfoque	Período	Causa del subdesarrollo	Solución propuesta	Rol del Estado	Crítica principal
Modernización (Rostow)	1950s–60s	Valores y estructuras 'tradicionales'	Imitar el modelo occidental; industrialización	Facilitador de la modernización	Etnocéntrico, ignora el colonialismo
Dependencia (Prebisch, Frank)	1950s–70s	Deterioro de términos de intercambio;	ISI; transformación	Planificador e industrializador activo	ISI generó ineficiencias; no explica

Capítulo I: Teorías y enfoques del desarrollo

Teoría / Enfoque	Período	Causa del subdesarrollo	Solución propuesta	Rol del Estado	Crítica principal
		extracción de excedente hacia el centro	n estructural profunda		casos exitosos como Corea
Neoclásica (Hayek, Friedman)	1970s–90s	Exceso de Estado y distorsiones de mercado	Liberalización, privatización, desregulación	Mínimo: menos Estado, más mercado	Aumentó desigualdad y generó crisis financieras en Ecuador
Desarrollo Endógeno (Vázquez B., Sen)	1990s–hoy	Dependencia externa; privación de capacidades propias del territorio	Activar recursos propios; expandir capacidades humanas e institucionales	Creador de entorno favorable; garante de capacidades básicas	Requiere instituciones sólidas; difícil sin política industrial complementaria
Buen Vivir (Acosta, Constitución 2008)	2000s–hoy	El desarrollo capitalista destruye naturaleza y comunidad	Armonía con la naturaleza y la comunidad; derechos de la Pachamama	Plurinacional, garante de derechos de la naturaleza	Tensión con extractivismo; difícil escalar a nivel nacional
Neoliberal (FMI, Banco Mundial)	1980s–90s	Estado ineficiente que distorsiona el mercado	Privatizar, abrir el comercio, desregular el mercado laboral	Mínimo: facilitar el mercado	Crisis bancaria 1999 en Ecuador; aumento de pobreza y emigración
Neodesarrollista	2000s–hoy	Mercado no distribuye equitativamente sin intervención estatal	Estado activo que redistribuye renta y regula el mercado	Central: redistribuye, invierte, planifica	Vulnerable cuando cae el precio de los recursos extractivos
Economía Solidaria (LOEPS 2011)	1990s–hoy	Lógica del capital sobre el trabajo; exclusión financiera de sectores vulnerables	Cooperativas, asociaciones comunitarias, empresas familiares	Reconocedor y regulador del sector solidario	Dificultad para competir con empresas capitalistas a gran escala

Nota: Autores (2026).



CAPITULO

2

SECTORES PRODUCTIVOS Y DESARROLLO

Sectores productivos y desarrollo

Amazon no fabrica nada. Google no extrae nada de la tierra. Y sin embargo son, por capitalización, las empresas más grandes del planeta. Esa paradoja resume por qué este capítulo no puede limitarse a contar cuánto pesa cada sector en el PIB: hay que entender qué produce valor realmente en una economía moderna, y qué deja fuera el indicador que usamos para medirlo.

2.1. ¿Qué es el desarrollo? Del PIB al bienestar

2.1.1. Producto Interno Bruto

2.1.1.1. El PIB: qué mide y qué no

El Producto Interno Bruto (PIB) es el indicador más utilizado para medir el desempeño de una economía en un período determinado. Se calcula sumando cuatro componentes: el consumo de los hogares (C), la inversión (I), el gasto del gobierno (G) y las exportaciones netas, es decir, exportaciones menos importaciones (XN). Esta fórmula conocida como el enfoque del gasto es la que utiliza el Banco Central del Ecuador para publicar sus Cuentas Nacionales, desagregando el resultado por industria y por trimestre, lo que permite observar con precisión qué actividades impulsan o frenan el crecimiento del país en cada período (Banco Central del Ecuador, 2023).

2.1.1.2. Por qué un solo número no puede contar toda la historia

El PIB tiene, sin embargo, un punto ciego estructural: es un agregado monetario, y como todo agregado, promedia y esconde. Puede subir de forma sostenida durante varios años consecutivos mientras el bienestar de buena parte de la población se estanca o incluso retrocede, si ese crecimiento se concentra en pocos sectores, en pocas empresas o en pocos hogares. El PIB tampoco distingue entre un crecimiento que se sostiene en el tiempo y uno que se logra a costa de agotar un recurso natural no renovable: para el cálculo, extraer petróleo hoy y no dejar nada para las próximas generaciones cuenta exactamente igual que producir un bien que puede fabricarse de forma indefinida.

2.1.1.3. La respuesta desde la propia disciplina económica

Esta limitación no es una crítica externa a la economía, sino un diagnóstico producido desde dentro de la propia disciplina. La Comisión sobre la Medición del Desempeño Económico y el Progreso Social convocada por el gobierno francés y encabezada por tres economistas de primer nivel, Joseph Stiglitz, Amartya Sen y Jean-Paul Fitoussi documentó de manera exhaustiva esta limitación y concluyó que ningún indicador único puede resumir el bienestar de una sociedad (Stiglitz, Sen y Fitoussi, 2009). Su recomendación central fue clara: complementar el PIB con un panel de indicadores que capture dimensiones que el dinero no mide directamente, entre ellos el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que combina esperanza de vida, nivel educativo e ingreso, el Índice de Felicidad que recoge el bienestar subjetivo reportado por las propias personas y el coeficiente de Gini que mide qué tan desigual es la distribución del ingreso dentro de un país.

2.1.1.4. Lo que muestra comparar a Ecuador, Costa Rica y Noruega

La utilidad de este enfoque se aprecia mejor con un ejercicio comparativo. Ecuador, Costa Rica y Noruega son tres países con trayectorias de PIB muy distintas. Noruega con un ingreso per cápita varias veces superior al de los otros dos, gracias en parte a su renta petrolera gestionada a través de un fondo soberano; Costa Rica con un PIB más modesto pero un gasto público sostenido en salud y educación desde hace décadas. Cuando se observan junto a estos tres países no solo el PIB, sino el IDH, el Gini y los indicadores de felicidad que propone la Comisión (Stiglitz, Sen y Fitoussi, 2009), la fotografía cambia: el tamaño de la economía deja de ser el único criterio relevante, y aparecen preguntas más incómodas sobre qué tan equitativamente se distribuye ese ingreso y qué tanto se traduce en salud, educación y satisfacción con la vida. Esa es, precisamente, la distancia entre crecer y desarrollarse que atraviesa todo este capítulo.

2.1.1.5. ¿Es rico un país que destruye sus ríos para crecer?

Esta pregunta no es retórica. En Ecuador existen provincias con enormes reservas petroleras y, al mismo tiempo, algunos de los índices de pobreza más altos del país: la riqueza del subsuelo no siempre se traduce en bienestar de quienes viven sobre él. Es la llamada "maldición de los recursos", y es la tensión que recorre todo este capítulo.

2.1.2. La ley de la entropía: el desecho que nadie factura

2.1.2.1. Un principio que viene de la física, no de la economía

Daly (1990), uno de los fundadores de la economía ecológica, parte de una idea que en realidad no nace de la economía sino de la física: la primera ley de la termodinámica establece que la materia y la energía no se crean ni se destruyen, solo se transforman. Trasladado al lenguaje productivo, esto significa algo que rara vez se dice en esos términos en un curso de economía convencional: cuando una fábrica convierte algodón en tela, o cuando una plantación convierte tierra, agua y semillas en banano, no está "creando" un producto de la nada. Está tomando materia y energía de un estado disponible, ordenado, útil y devolviéndola a otro estado disperso, degradado, muchas veces inútil o directamente dañino. Ese segundo estado es el desecho, y Daly (1990) insiste en que ese desecho no es un efecto secundario accidental del proceso productivo: es una consecuencia necesaria e inevitable de cualquier transformación económica, por eficiente que sea.

2.1.2.2. Por qué el precio no cuenta toda la historia

El problema, señala Daly (1990), es que el sistema de precios de mercado fue diseñado para reflejar el costo de producir un bien materia prima, mano de obra, capital, transporte, pero no fue diseñado para reflejar el costo de gestionar lo que ese proceso deja atrás. Cuando una empresa paga por el algodón, por las máquinas y por los salarios de sus trabajadores, ese costo sí queda incorporado en el precio de la tela. Pero cuando esa misma fábrica vierte aguas residuales a un río, o cuando esa plantación agota el suelo o contamina un acuífero con agroquímicos, ese costo casi nunca aparece en la etiqueta del producto final. Los economistas llaman a esto una externalidad: un costo real, medible, que

existe, pero que el mercado no obliga a pagar a quien lo genera. La pregunta que se deriva de aquí es, por eso, tan incómoda como necesaria: si el precio no cobra ese costo, ¿quién termina pagándolo? Casi siempre la respuesta es la misma una comunidad río abajo que pierde su fuente de agua, un ecosistema que tarda décadas en recuperarse, o una generación futura que hereda un suelo agotado y que no participó jamás en la transacción original.

2.1.2.3. El desecho como sumidero, no solo como basura

Es importante notar que, en el planteamiento de Daly (1990), "desecho" no se limita a la basura visible que uno imagina en un basurero. Incluye también el calor liberado, los gases emitidos, el suelo erosionado, el agua contaminada, la biodiversidad perdida: cualquier forma en que la actividad productiva devuelve al entorno algo en peor estado del que lo tomó. A ese entorno que recibe todo esto el río, el aire, el suelo, el océano se le llama en la literatura ecológica el sumidero: el lugar donde termina lo que la producción no logra aprovechar. Y un sumidero, como cualquier otro recurso, tiene una capacidad limitada de absorción. Cuando esa capacidad se supera cuando un río recibe más contaminación de la que puede diluir, o cuando la atmósfera recibe más emisiones de las que puede regular, el costo que antes era invisible se vuelve, tarde o temprano, visible y muchas veces irreversible.

2.1.2.4. El caso que lo vuelve concreto: Texaco-Chevron en la Amazonía

Ningún ejemplo ilustra esto con más crudeza, dentro del contexto ecuatoriano, que el caso de Texaco-Chevron en la Amazonía. Durante décadas, la actividad petrolera en la región generó piscinas de desechos tóxicos y vertidos que contaminaron suelos y fuentes de agua utilizadas por comunidades indígenas y campesinas. El precio del petróleo extraído durante esos años reflejaba el costo de perforar, bombear y transportar el crudo; no reflejaba ni entonces ni ahora, de manera completa el costo de restaurar los suelos, tratar el agua o compensar la salud de las comunidades afectadas. Ese desfase entre lo que costó producir y lo que realmente costó el proceso completo, incluyendo su desecho, es exactamente lo que Daly (1990) advierte que ocurre sistemáticamente cuando la contabilidad económica ignora la dimensión física de la producción.

2.1.2.5. De la entropía a la economía circular

Esta forma de entender la producción tiene una consecuencia práctica directa, que Rifkin (2011) desarrolla al describir la transición hacia modelos económicos menos lineales: si el desecho es inevitable pero su volumen y su daño no lo son, entonces la estrategia productiva razonable no es fingir que el problema no existe, sino diseñar procesos que reduzcan la cantidad de materia y energía que se convierte en desecho, que reutilicen lo que antes se descartaba, y que regeneren, en la medida de lo posible, lo que el proceso original degradó. Es la lógica de la economía circular frente a la economía lineal de "extraer–producir–desechar". En Ecuador ya existen empresas que aplican este principio de forma concreta, convirtiendo desechos agrícolas cáscaras, pulpa, residuos de cosecha en nuevos productos, en lugar de tratarlos como un costo a eliminar de la manera más barata posible.

2.1.2.6. Por qué esta pregunta atraviesa todo el capítulo

La pregunta que deja planteada Daly (1990) quién paga el costo que el precio no cobra no es un ejercicio filosófico aislado: es la misma tensión que reaparece en cada sector analizado en este capítulo. Reaparece en el sector primario, cuando la extracción petrolera o la expansión agrícola generan pasivos ambientales que la generación actual no siempre asume, pero que sí heredan las siguientes. Reaparece en el sector secundario, cuando la industrialización promete valor agregado sin que el análisis convencional del PIB registre el costo del sumidero que esa industrialización utiliza. Y reaparece, de manera menos visible pero igual de real, en el sector terciario, cuando la economía digital y las plataformas trasladan costos de infraestructura, de tiempo, de riesgo laboral hacia actores que no siempre tienen forma de negociar ese traslado. Entender la ley de la entropía no es, entonces, un añadido ecológico al análisis económico: es una advertencia sobre los límites de cualquier medición del desarrollo que solo mire el precio de lo que se produce, sin preguntarse nunca qué pasó con lo que ese proceso dejó atrás.

2.1.3. De lineal a circular

2.1.3.1. El modelo heredado: extraer, producir, desechar

Desde la Revolución Industrial, el modelo productivo dominante en casi todas las economías del mundo incluida la ecuatoriana ha seguido una lógica lineal: se extrae una materia prima de la naturaleza, se transforma en un producto, ese producto se consume, y lo que queda al final se desecha. Esta secuencia extraer, producir, desechar funcionó razonablemente bien mientras los recursos naturales parecían ilimitados frente al tamaño de la economía global y mientras la capacidad de los sumideros ríos, suelos, atmósfera parecía suficiente para absorber sin consecuencias visibles lo que la producción devolvía al entorno. Ninguna de esas dos condiciones sigue siendo cierta hoy, y ese es precisamente el punto de partida de la transición que describe Rifkin (2011).

2.1.3.2. La propuesta de Rifkin: reducir, reutilizar, regenerar

Rifkin (2011) describe el tránsito hacia modelos económicos que reducen, reutilizan y regeneran en lugar de agotar, como parte de una transformación productiva más amplia que él vincula a los grandes cambios tecnológicos e infraestructurales de la economía contemporánea. Estos tres verbos no son un eslogan ambiental: son una secuencia de decisiones productivas concretas. Reducir significa diseñar procesos y productos que utilicen menos materia y menos energía desde el inicio, no como un recorte de emergencia sino como un criterio de diseño. Reutilizar significa que un material o un componente que ya cumplió su función en un producto pueda volver a cumplir una función la misma u otra en lugar de convertirse inmediatamente en desecho. Regenerar es el paso más ambicioso: no solo evitar dañar el entorno, sino devolverle activamente algo de lo que la actividad productiva le quitó, como ocurre cuando un residuo agrícola se convierte en abono que restaura la fertilidad del suelo del que salió.

2.1.3.3. Por qué esto es economía y no solo ecología

Es importante subrayar que esta transición, tal como la plantea Rifkin (2011), no es un argumento moral o ambientalista ajeno a la lógica económica: es, ante todo, un argumento de eficiencia y de nuevas oportunidades de negocio. Un desecho que hoy se paga para transportar y enterrar en un relleno sanitario es,

en la lógica circular, una materia prima que alguien no está aprovechando. Cada vez que una cadena de valor logra cerrar ese ciclo convertir lo que antes era un costo de eliminación en un insumo con valor de mercado se genera simultáneamente un beneficio ambiental y una oportunidad económica que la contabilidad lineal tradicional no lograba ver.

2.1.3.4. Casos reales en Ecuador

Esta lógica ya no es solo teoría en el país: existen empresas ecuatorianas que convierten desechos agrícolas en nuevos productos, aplicando esta lógica a cadenas de valor que históricamente fueron lineales. Cáscaras de cacao, pulpa de frutas, residuos de cosecha o subproductos de la industria bananera que antes se trataban simplemente como un problema de disposición final se transforman en insumos para nuevos bienes: abonos orgánicos, biomasa energética, fibras, harinas o ingredientes para otras industrias. En cada uno de estos casos, lo que antes generaba un costo de eliminación pasa a generar un ingreso adicional, sin necesidad de extraer una sola unidad más de materia prima virgen del entorno.

2.1.3.5. Por qué esto conecta con la ley de la entropía

Esta transición hacia lo circular es, en realidad, la respuesta práctica al problema que plantea la ley de la entropía descrita anteriormente: si todo proceso productivo genera necesariamente un desecho, y ese desecho tiene un costo que el precio original no cobra, entonces la única forma de reducir ese costo oculto sin detener la producción es diseñar el proceso completo desde el origen hasta el final de la vida útil del producto para que ese desecho sea mínimo, y para que lo que sí se genere pueda reingresar al ciclo productivo en lugar de convertirse en un pasivo ambiental permanente. La economía circular no elimina la entropía eso sería físicamente imposible, pero sí puede alargar y multiplicar el uso que se le da a cada unidad de materia y energía antes de que termine, inevitablemente, en un estado de desecho que ya no puede aprovecharse más.

2.1.3.6. La pregunta que conviene hacerse

Todo esto puede parecer un asunto de grandes empresas y políticas industriales, pero tiene una traducción directa a la escala de cualquier persona: de todo lo

que consumimos en una semana empaques, alimentos, ropa, aparatos electrónicos, restos de comida, ¿cuánto termina en un relleno sanitario sin haber cumplido más que una fracción de su vida útil potencial? Y de ese volumen, ¿cuánto podría, en cambio, generar dinero evitándolo ya sea reutilizándolo directamente, vendiéndolo como insumo a otra cadena productiva, o rediseñando el producto original para que ese desecho nunca se genere? Responder esa pregunta con datos concretos, provincia por producto, es exactamente el tipo de ejercicio que permite pasar de una intuición ambientalista a una decisión productiva informada, y es el mismo tipo de análisis que este capítulo aplicará más adelante a los sectores primario, secundario y terciario de la economía ecuatoriana.

2.1.4. ¿Puede el desarrollo medirse con felicidad?

2.1.4.1. El punto de partida: medir lo que de verdad importa

Frente a las limitaciones del PIB documentadas en el resto de este capítulo, Stiglitz, Sen y Fitoussi (2009) no se quedan en la crítica: proponen un cambio de enfoque. Si el objetivo último del desarrollo es que las personas vivan mejor, entonces el indicador correcto no puede ser exclusivamente monetario; tiene que acercarse, de la forma más directa posible, a cómo las propias personas experimentan su bienestar. En el caso ecuatoriano, Acosta (2012) lleva esta idea un paso más allá: no se trata solo de añadir un indicador de felicidad subjetiva al lado del PIB, sino de cuestionar la premisa misma de que el desarrollo consiste en acumular más producción, más consumo, más crecimiento sin límite.

2.1.4.2. El caso de Bután: el ejemplo que recorrió el mundo

El ejemplo más citado a nivel mundial para ilustrar esta alternativa es el de Bután, un pequeño país del Himalaya que, desde la década de 1970, decidió medir su desarrollo con un Índice de Felicidad Nacional Bruta en lugar de guiarse únicamente por el Producto Interno Bruto. Este índice no ignora la economía incluye el nivel de vida como una de sus dimensiones, pero la pone al mismo nivel que otros componentes del bienestar: la salud, el uso del tiempo, la vitalidad de la comunidad, el acceso a la cultura, la buena gobernanza, la resiliencia ecológica y el equilibrio psicológico de las personas. Lo relevante de Bután no

es que haya "resuelto" la medición del desarrollo el propio modelo tiene sus propias limitaciones y debates internos, sino que demostró que es posible construir, de forma sistemática y sostenida en el tiempo, un indicador nacional oficial que no gire exclusivamente en torno al dinero.

2.1.4.3. Por qué este ejemplo no es tan lejano como parece

Trasladar esa idea a Ecuador no es un ejercicio meramente comparativo o anecdótico: conecta directamente con una propuesta que nació en la propia región. La noción de Buen Vivir o Sumak Kawsay, que Acosta (2012) desarrolla y que se abordó con mayor profundidad en el Capítulo 1, parte de una premisa muy cercana a la que inspira el índice butanés: el desarrollo no debería entenderse como acumulación de bienes, de capital, de producción, sino como armonía: entre las personas, entre la comunidad y entre los seres humanos y la naturaleza de la que dependen. En ambos casos, butanés y ecuatoriano, la pregunta de fondo es la misma: ¿por qué debería el crecimiento del PIB ser el único criterio para decidir si un país "va bien", cuando existen dimensiones del bienestar el tiempo libre, la salud mental, la calidad de las relaciones comunitarias, el estado de los ecosistemas que ese número nunca podrá capturar?

2.2. El sector primario en Ecuador

2.2.1. Generalidades del sector primario

El sector primario agricultura, ganadería, pesca, minería, petróleo sigue pesando de forma decisiva en el PIB ecuatoriano (Banco Central del Ecuador, 2023). Los factores clásicos de producción (tierra, capital, trabajo) explican buena parte de su desempeño, aunque cada vez se reconoce más al conocimiento como un cuarto factor, clave para elevar la productividad sin depender solo de ampliar la frontera agrícola.

Ecuador lleva casi dos siglos exportando esencialmente lo mismo: cacao, banano, petróleo. Esa es la pregunta de fondo de la matriz productiva primaria que plantea el Plan Nacional de Desarrollo en su Eje de economía al servicio de

la sociedad (SENPLADES, 2017): ¿es un problema estructural o una ventaja comparativa? ¿Puede cambiarse, y a qué costo social?

El sector primario también ha demostrado una resiliencia notable: durante la pandemia de COVID-19, cuando el turismo colapsó y los servicios cayeron, la agricultura fue de los pocos sectores que sostuvo el ingreso de miles de familias. Eso dice algo importante sobre qué sectores sostienen realmente a una sociedad cuando todo lo demás se detiene. El cambio climático, en cambio, es la amenaza que crece en sentido contrario: sequías e inundaciones que ya alteran la producción agrícola en la Sierra.

2.3. El sector secundario en Ecuador

2.3.1. Generalidades del sector secundario

El valor agregado es la clave de este sector: no es lo mismo vender cacao en grano que vender chocolate terminado. La segunda opción captura mucho más valor por la misma materia prima. La misma ley de la entropía descrita por Daly (1990) tiene aquí una versión industrial: transformar consume energía y genera desechos, y ese sumidero el lugar donde termina lo que la industria descarta también tiene un costo que alguien paga.

¿Por qué la industrialización no despegó en Ecuador con la fuerza que sí tuvo en otros países? La comparación es reveladora: Costa Rica construyó una industria de manufactura médica de alto valor agregado, y Perú consolidó una industria textil exportadora. Según datos de CEPAL (2023) sobre la inserción internacional de América Latina, en 2023 el petróleo y los productos agrícolas primarios representaron más del 70% de las exportaciones de Ecuador; en 1990 representaban el 75%. En treinta años, la composición exportadora apenas se movió unos puntos, pese a que la matriz productiva impulsada desde SENPLADES (2017) se planteó explícitamente cambiar esa estructura. La pregunta que eso deja abierta si el estancamiento se debe a política pública, a falta de recursos o a falta de capacidad industrial sigue sin resolverse.

2.4. El sector terciario y la economía del conocimiento

2.4.1. Generalidades del sector terciario

El sector terciario comercio, finanzas, turismo, salud, educación, tecnología es hoy el mayor empleador del país. Pero cerca del 47% del empleo en Ecuador es informal, concentrado sobre todo en servicios (INEC, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo), lo que deja una pregunta de fondo: ¿esa actividad económica real está siendo capturada por las estadísticas oficiales de PIB, o queda mayormente invisible?

Esa tensión entre el dato oficial y la realidad se repite en otros indicadores: el gobierno puede reportar una tasa de desempleo del 3%, mientras el INEC registra al mismo tiempo un subempleo cercano al 20%. Ambos datos son "correctos" según su definición técnica, pero cuentan historias muy distintas sobre la calidad del empleo una discusión que conecta con la crítica de Stiglitz, Sen y Fitoussi (2009) sobre cómo la elección de un indicador determina qué historia se cuenta.

La economía digital y las plataformas Uber, Rappi, Airbnb han transformado este sector en la última década, y abren una pregunta incómoda: ¿generan valor genuino, o trasladan el riesgo del negocio hacia el trabajador, que asume los costos de operar sin las protecciones de un empleo formal? Y dentro del propio sector terciario emerge uno cuaternario, basado en el conocimiento patentes, software, consultoría, en línea con la transformación productiva que describe Rifkin (2011): si Amazon no fabrica y Google no extrae, y aun así son gigantes, entonces la pregunta relevante para Ecuador no es solo cuánto exporta en materias primas, sino qué servicios de conocimiento podría llegar a exportar.

2.5. Inflación, dolarización y desarrollo

2.5.1. Qué es la inflación y cómo se mide

La inflación es el aumento generalizado y sostenido de los precios de una economía. En Ecuador se mide a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC), calculado por el INEC sobre una canasta básica de bienes y servicios

representativa del consumo de los hogares. Este indicador no solo informa sobre el costo de vida: es también la referencia oficial para negociaciones salariales, ajustes de pensiones y decisiones de política pública.

2.5.2.El efecto sobre el salario real

Su efecto sobre el salario real es directo: si el salario nominal sube 5% en un año pero la inflación de ese mismo año es 8%, el trabajador pierde poder adquisitivo aunque su ingreso nominal haya subido. Este mecanismo muchas veces invisible en el corto plazo es acumulativo: año tras año de inflación superior al ajuste salarial erosiona de forma silenciosa el nivel de vida de los hogares, incluso en contextos donde las cifras oficiales muestran "crecimiento". Y si el PIB crece 4% mientras la inflación sube 7%, la pregunta que hay que hacerse no es si "estamos creciendo", sino si en realidad estamos empobreciendo el mismo punto ciego del PIB que señalan Stiglitz, Sen y Fitoussi (2009): un agregado puede subir mientras el bienestar efectivo de la población retrocede.

2.5.3.Un caso concreto: la familia de Riobamba

Esto no es abstracto: pesa directamente sobre una familia de Riobamba con un ingreso fijo de 500 dólares mensuales, cuyo bienestar se reduce cada vez que sube el costo de la canasta básica, así su ingreso nominal no cambie. Ese mismo mecanismo se repite, con distinta intensidad, en cada hogar de ingresos fijos o de ingresos informales que no tiene forma de indexar su salario a la inflación real que enfrenta al hacer las compras del mes.

2.5.4.La dolarización: origen y lógica

Ecuador adoptó el dólar estadounidense como moneda de curso legal en el año 2000, tras una severa crisis financiera y cambiaria que devaluó profundamente el sucre, la antigua moneda nacional. Desde entonces, el país no emite moneda propia ni puede fijar su tipo de cambio: cada dólar que circula en la economía tiene que haber ingresado previamente a través de exportaciones, remesas, inversión extranjera o endeudamiento externo.

2.5.5. Qué gana y qué pierde un país dolarizado

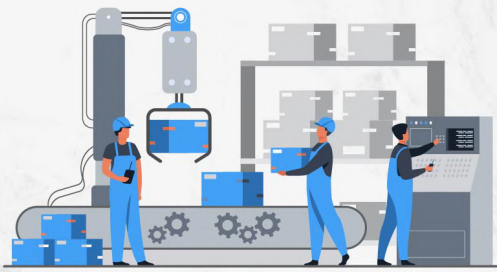
Esta decisión trae ventajas claras: la estabilidad de precios de largo plazo, la eliminación del riesgo cambiario para quien importa o exporta, y una disciplina monetaria que en el pasado el país no lograba imponerse a sí mismo. Pero también implica renunciadas estructurales. Sin política monetaria propia, Ecuador no puede devaluar su moneda para ganar competitividad externa como sí pueden hacerlo Colombia o Perú frente a una caída de precios internacionales, ni bajar tasas de interés para estimular la economía en una recesión, ni actuar como prestamista de última instancia frente a una crisis bancaria. El ajuste, cuando la economía pierde competitividad, tiene que hacerse por otras vías: contener costos laborales, aumentar la productividad o depender de que sigan entrando suficientes dólares desde el exterior.

2.5.6. El control de precios depende de que entren dólares

El control de precios depende, en consecuencia, de la disciplina fiscal, la competitividad externa y la estabilidad de los flujos de divisas (Banco Central del Ecuador, 2023) entre ellos, de forma destacada, las exportaciones agropecuarias que se analizan en el Capítulo 4. Si esos flujos se debilitan por una caída del precio del petróleo, una mala cosecha o una crisis en un mercado de destino la economía dolarizada siente el golpe de manera directa, sin el amortiguador que en otros países ofrece una devaluación.

2.5.7. PIB nominal vs. PIB real: por qué importa el ajuste

Por último, distinguir PIB nominal de PIB real es indispensable para no confundir crecimiento con inflación: el PIB nominal se mide a precios corrientes de cada año, mientras que el PIB real se "deflacta" se ajusta utilizando el IPC para eliminar el efecto de la subida de precios (Banco Central del Ecuador, 2023). Un país puede mostrar un PIB nominal creciente año tras año y, sin embargo, tener un PIB real estancado o en caída, si buena parte de ese incremento nominal es, en realidad, solo el reflejo de precios más altos y no de más bienes y servicios producidos. Comparar cifras de PIB sin ese ajuste es, literalmente, comparar peras con precios.



CAPITULO

3

SECTORES DE PRODUCCIÓN DE LAS PYMES

Sectores de producción de las pymes

3.1. PyMES y Sector Productivo

3.1.1. Concepto y clasificación de las PyMES en Ecuador

V El término PyME agrupa a las pequeñas y medianas empresas como categoría intermedia entre la microempresa y la gran empresa. La definición no es universal varía según el país, el organismo que la emite y los criterios que utiliza. En Ecuador, la clasificación vigente proviene de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y es aplicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el Registro Estadístico de Empresas.

Los criterios de clasificación combinan dos variables: el número de personas empleadas y el volumen de ventas anuales. Ninguna de las dos es suficiente por sí sola se consideran de manera conjunta.

Tabla 8

Clasificación de las empresas según el número de empleados y el nivel de ventas anuales

Tipo de empresa	Empleados	Ventas anuales
Microempresa	1 a 9	Hasta \$100.000
Pequeña empresa	10 a 49	\$100.001 \$1.000.000
Mediana empresa A	50 a 99	\$1.000.001 \$2.000.000
Mediana empresa B	100 a 199	\$2.000.001 \$5.000.000
Grande empresa	200 en adelante	Más de \$5.000.000

Nota: Autores (2026).

Esta clasificación determina el marco regulatorio al que se somete cada empresa, su acceso a líneas de crédito diferenciadas, su elegibilidad para programas públicos de apoyo y su tratamiento tributario bajo regímenes como el RIMPE (Régimen Impositivo para Microempresas y Negocios Populares).

3.1.2. El tejido empresarial ecuatoriano en 2025

Según el INEC (2026), Ecuador registra 1.204.276 empresas activas en 2025. La distribución por tamaño revela una estructura altamente concentrada en el estrato más pequeño:

- Microempresas: 1.119.679 el 93% del total
- Pequeñas empresas: 62.409 el 5,2%
- Empresas medianas: 16.723 el 1,4% (Mediana A: 9.898 / Mediana B: 6.825)
- Grandes empresas: 5.465 el 0,5%

El 99,5% de todas las empresas del Ecuador son PyMES. Esta estructura no es exclusiva del país Mortimore y Peres (2001) señalan que en América Latina los avances en competitividad se concentraron históricamente en un número reducido de empresas grandes, mientras el resto del tejido productivo, compuesto mayoritariamente por micro y pequeñas empresas, quedó rezagado y con escasa capacidad de acumulación.

3.1.3.El RIMPE y la informalidad estructural

Un dato adicional ilustra la magnitud del fenómeno: el 50,2% de todas las empresas ecuatorianas están registradas bajo el RIMPE el régimen para negocios con ingresos inferiores a \$20.000 anuales (INEC, 2026). Más de la mitad del tejido empresarial del país opera en condiciones de subsistencia, no de acumulación ni crecimiento.

La informalidad agrava este cuadro. El GAD de la Provincia de Pichincha (s.f.) documenta que entre el 90% y el 98% de las microempresas fuera de las capitales provinciales operan como empresas de hecho sin personería jurídica, sin contratos formales, sin acceso a licitaciones públicas. Esta condición no es solo un problema legal: determina directamente el acceso al financiamiento. El mismo documento señala que solo el 15% de las PyMES ecuatorianas accede al crédito de la banca privada. El resto se financia con fuentes informales o con crédito de proveedores, que resulta más costoso y limita la capacidad de inversión y crecimiento.

3.2. Los sectores productivos y la ubicación de las PyMES ecuatorianas

La economía productiva se organiza en tres grandes sectores según el tipo de actividad que realiza la unidad económica.

3.2.1. Sector primario

El sector primario comprende las actividades que extraen o aprovechan directamente los recursos naturales sin someterlos a procesos de transformación industrial. Incluye agricultura, ganadería, silvicultura, pesca y minería. El producto resultante es una materia prima o un bien con procesamiento mínimo.

3.2.2. Sector secundario

El sector secundario agrupa las actividades que transforman materias primas en bienes elaborados mediante procesos industriales o artesanales. Incluye manufactura, industria alimentaria, textil, metalmecánica y construcción. La transformación es el rasgo definitorio: el insumo entra con un valor y sale con otro sustancialmente mayor.

3.2.3. Sector terciario

El sector terciario engloba las actividades que no producen bienes físicos sino que prestan servicios o facilitan la circulación de bienes ya producidos. Incluye comercio, transporte, educación, salud, turismo, servicios financieros y administración pública.

3.3. Distribución de las PyMES ecuatorianas por sector en 2025

Según el REEM 2025 (INEC, 2026) las Pymes en el Ecuador se encuentran clasificadas de la siguiente manera:

Tabla 9

Distribución de las empresas y el empleo por sector económico en Ecuador, 2025

Sector	Empresas 2025	Empleo	Tipo
Servicios	645.800	725 mil	Terciario
Comercio	388.900	1,4 millones	Terciario
Manufactura	104.000	774 mil	Secundario
Construcción	57.296	504 mil	Secundario
Agricultura	32.023	3 millones	Primario

Nota: INEC. REEM 2025. Abril 2026. / Ministerio de Producción. Boletín Sector Productivo. Abril 2026.

La concentración en el sector terciario es estructural. Servicios y comercio agrupan más del 85% de todas las empresas del país. Esta concentración responde a las bajas barreras de entrada del sector menor inversión inicial, menor requerimiento de tecnología, mayor flexibilidad operativa pero también refleja la limitada capacidad de transformación productiva del tejido empresarial ecuatoriano.

3.3.1. La dinámica reciente por sector

El análisis estático del número de empresas no es suficiente la evolución entre períodos revela tendencias que el corte puntual no muestra. El REEM 2025 registra las siguientes variaciones:

Servicios creció un 3,2% en número de empresas en 2025 el sector con mayor expansión. Construcción creció un 4,7%, impulsado por la reactivación de proyectos de vivienda e infraestructura pública. Manufactura, que había caído un 2,2% entre 2023 y 2024, se recuperó con una variación positiva del 1,5% en 2025. Comercio, en cambio, cayó un 4,4% en número de empresas la caída más pronunciada entre los sectores terciarios. Agricultura registró la contracción más severa de todo el período: -16,3% entre 2023 y 2024 según el REEM 2025 (INEC, 2026).

Esta dinámica diferenciada entre sectores tiene implicaciones directas para las decisiones de emprendimiento. Un sector puede tener muchas empresas y aun así estar contrayéndose; otro puede tener pocas empresas y estar en expansión. La variación porcentual es tan relevante como el número absoluto.

3.3.2. La paradoja del sector primario

El sector primario presenta la contradicción más significativa del tejido productivo ecuatoriano: con solo 32.023 empresas registradas el grupo más pequeño emplea a 3 millones de personas, el mayor volumen de empleo de todos los sectores (Ministerio de Producción, 2026). Esta concentración de empleo en el sector de menor valor agregado es una manifestación del rezago productivo que Mortimore y Peres (2001) identifican como rasgo estructural de América Latina.

3.3.3. La paradoja del sector servicios

Servicios tiene 645.800 empresas más de la mitad del total nacional. Sin embargo, sus ventas no están consolidadas en un único indicador porque el sector está compuesto por subsectores con comportamientos muy distintos: transporte, salud, educación, turismo, servicios financieros, administración pública. El tamaño en número de empresas no se traduce directamente en peso económico equivalente.

3.4. La cadena de valor: cómo una PyME crea y captura valor

El concepto de cadena de valor permite comprender por qué empresas que trabajan con el mismo producto obtienen resultados económicos radicalmente distintos. No es el sector en sí lo que determina la rentabilidad es el eslabón de la cadena en el que opera la empresa.

La cadena de valor describe el recorrido de un bien desde la extracción de la materia prima hasta el consumidor final, identificando en cada etapa el valor que se agrega y quién lo captura. Las etapas de transformación generan mayor valor que las de extracción; las etapas más cercanas al consumidor final capturan márgenes mayores que las etapas iniciales.

3.4.1. Extracción → Transformación → Manufactura → Distribución → Consumidor final

Para las PyMES latinoamericanas el problema no es la ausencia de recursos es la posición en la cadena. Mortimore y Peres (2001) documentan que las empresas de la región participan predominantemente en los eslabones de extracción y venta, cediendo los eslabones de mayor valor agregado procesamiento, diseño, marca, distribución internacional a empresas de economías más desarrolladas.

3.4.2. Caso ilustrativo: la quinua en Chimborazo

Chimborazo registra 33.000 empresas activas en 2025, con una variación del 0,0% sin crecimiento respecto al año anterior (INEC, 2026). La provincia produce

quinua en los cantones de Colta, Guamote y Alausí, con condiciones agroecológicas reconocidas internacionalmente.

El recorrido del valor en la cadena productiva ilustra el problema con precisión:

El productor primario vende quinua en grano a \$1,20 el kilo. Un procesador nacional la limpia, clasifica y empaca con marca propia vendiéndola a \$8,00 el kilo en supermercados. Un exportador comercializa la misma quinua como producto orgánico certificado a \$18,00 el kilo en mercados europeos de especialidad.

La materia prima es la misma. El productor de Chimborazo captura el 6,7% del precio que paga el consumidor final. La diferencia no está en el recurso está en la capacidad de transformación, certificación, marca y acceso a mercados.

3.4.3.Caso ilustrativo: Tungurahua y la industria del cuero

Tungurahua registra 54.500 empresas activas en 2025 con una variación positiva del +0,6% más del doble de crecimiento que Chimborazo y con un tejido empresarial 65% más grande (INEC, 2026). La diferencia entre dos provincias serranas vecinas no es geográfica es productiva.

Ambato concentra una parte significativa de la manufactura de calzado y cuero del país. Una PyME que compra cuero crudo como insumo y lo convierte en zapato terminado con marca propia está aplicando exactamente el principio de captura de valor: sube en la cadena, agrega proceso y obtiene un precio final mayor. El GAD de Pichincha (s.f.) identifica esta capacidad de articulación entre sectores primario que provee, secundario que transforma como uno de los factores que diferencian las provincias con mayor densidad empresarial dinámica de las que permanecen estancadas.

3.5. La dinámica histórica del tejido empresarial ecuatoriano

El análisis del tejido empresarial no puede limitarse al corte del presente. La serie histórica del REEM 2025 desde 2012 permite identificar dos momentos especialmente relevantes para entender la naturaleza del emprendimiento en Ecuador.

3.5.1.El impacto del COVID-19 en 2020

En 2019 Ecuador registraba 887.623 empresas activas. En 2020 año de la pandemia por COVID-19 ese número cayó a 846.617: una pérdida de 41.006 empresas en un año (INEC, 2026). La caída afectó con mayor intensidad a los sectores de servicios presenciales y comercio, cuyas actividades fueron las más restringidas durante los períodos de confinamiento.

3.5.2.El crecimiento acelerado de 2021-2022

De 871.862 empresas en 2021, el registro saltó a 1.239.822 en 2022 un incremento de más de 360.000 empresas en un año. Este salto no refleja un boom productivo real sino principalmente la formalización de negocios informales bajo el RIMPE, régimen creado en 2021 que simplificó el registro y redujo la carga tributaria para los negocios de menor tamaño.

Este fenómeno ilustra un patrón que Mortimore y Peres (2001) identifican para la región: en períodos de crisis y desempleo, el número de microempresas tiende a aumentar porque la pérdida de empleo formal empuja a las personas hacia el autoempleo y los negocios de subsistencia. Más empresas no equivale a más capacidad productiva ni a mayor riqueza generada. El 50,2% del tejido empresarial ecuatoriano registrado bajo el RIMPE con ingresos menores a \$20.000 anuales es la expresión numérica de ese fenómeno (INEC, 2026).

3.6. Competitividad de las PyMES

3.6.1.El entorno competitivo: las cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de un sector

La herramienta conceptual más consolidada para analizar el entorno competitivo de una empresa es el modelo de las cinco fuerzas desarrollado por Michael Porter. Su premisa central es que la competencia en un sector va mucho más allá de los rivales directos: “la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos” (Porter, 2008, p. 3).

Este principio es especialmente relevante para las PyMES, que con frecuencia solo prestan atención a quien vende lo mismo que ellas en la misma calle, ignorando que la presión real sobre sus márgenes puede venir de otro lado: de un proveedor que sube precios, de un canal de distribución que impone condiciones, o de un producto sustituto que hace irrelevante su oferta.

Porter establece que “si las fuerzas son intensas, como lo son en los sectores de las líneas aéreas, textiles y hotelería, prácticamente ninguna empresa obtiene retornos atractivos sobre sus inversiones. Si las fuerzas son benignas, como por ejemplo en los sectores de software, bebidas y artículos de aseo personal, muchas empresas son rentables” (Porter, 2008, p. 3). La conclusión para cualquier PyME que opere en un sector de barreras bajas como el comercio minorista o los servicios personales es directa: la intensidad de las fuerzas limita estructuralmente lo que cualquier empresa puede ganar, independientemente de cuánto esfuerzo ponga el emprendedor.

3.6.1.1. Amenaza de nuevos entrantes y barreras de entrada

La primera fuerza determina qué tan fácil es que aparezcan competidores nuevos. “Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (Porter, 2008, p. 4).

Las barreras de entrada son las ventajas que tienen quienes ya están en el mercado frente a quienes quieren entrar. Porter identifica siete fuentes principales: economías de escala por el lado de la oferta, beneficios de escala por el lado de la demanda, costos para los clientes por cambiar de proveedor, requisitos de capital, ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño, acceso desigual a los canales de distribución, y políticas gubernamentales restrictivas (Porter, 2008, pp. 4-6).

Para las PyMES ecuatorianas en sectores de comercio y servicios, las barreras de entrada son históricamente bajas. Esto explica la alta concentración de empresas en esos sectores: según el Boletín del Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (abril 2026), las microempresas representan el 93% del tejido empresarial ecuatoriano, con 1,1 millones de unidades

registradas. En el sector comercio específicamente, el total de empresas registradas en 2025 fue de 388.893, con una variación anual negativa de -4,4% respecto al año anterior (MPCE, 2026, p. 18). Ese dato la contracción del número de empresas en el sector de más baja barrera confirma empíricamente lo que Porter predice: donde todos pueden entrar, la rentabilidad se destruye y el sector se contrae.

3.6.1.2. Poder de los proveedores

Un proveedor poderoso puede capturar valor del sector al que abastece “cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector” (Porter, 2008, p. 6). Un grupo de proveedores es especialmente poderoso cuando está más concentrado que el sector al que le vende, cuando no depende fuertemente de ese sector para sus ingresos, o cuando los participantes del sector deben asumir costos elevados por cambiar de proveedor (Porter, 2008, p. 7).

Para una PyME procesadora de productos agrícolas en Ecuador como una empresa de quinua en Chimborazo el poder del proveedor resulta alto cuando los agricultores son dispersos y sin contratos fijos: en temporada de escasez venden al mejor postor, destruyendo el margen del procesador que no puede trasladar ese costo adicional a quien le compra con precio ya pactado.

3.6.1.3. Poder de los compradores

El poder del comprador opera en sentido inverso: “los clientes poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten” (Porter, 2008, p. 7).

Un grupo de compradores tiene poder de negociación cuando hay pocos compradores que adquieren en volúmenes grandes, cuando los productos del sector son estandarizados, y cuando los compradores asumen pocos costos al cambiar de proveedor (Porter, 2008, p. 7). Para una PyME que vende al canal de supermercados, estas tres condiciones se cumplen simultáneamente: el comprador es uno o pocos, el producto puede ser sustituido por una marca

propia del supermercado, y el costo de cambiar de proveedor es mínimo para el canal. El resultado es que la PyME no negocia condiciones: acepta o no entra.

3.6.1.4. Amenaza de productos sustitutos

“Un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas” (Porter, 2008, p. 8). La amenaza de sustitutos es especialmente alta cuando el sustituto ofrece un trade-off atractivo de precio y desempeño, o cuando el costo para el comprador de cambiar al sustituto es bajo (Porter, 2008, p. 9).

Para la gran mayoría de las PyMES que operan en comercio y servicios, la amenaza de sustitutos es permanente y creciente. En sectores como el comercio minorista, el comercio electrónico actúa como sustituto de formato no solo de producto cambiando la lógica de acceso al cliente sin que la PyME física pueda responder con las mismas economías de escala.

3.6.1.5. Rivalidad entre competidores existentes

La quinta fuerza es la más visible. “La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector” (Porter, 2008, p. 10).

La forma más destructiva de rivalidad es la que se reduce a precio: “la rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, debido a que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes” (Porter, 2008, p. 10). Esta es la trampa más común de las PyMES en Ecuador: entran a competir en sectores saturados sin ninguna diferenciación y reducen márgenes hasta hacer inviable el negocio. El dato del Boletín del Ministerio de Producción confirma esta dinámica: en el sector comercio, las ventas netas acumuladas enero–diciembre 2025 fueron de USD 118.522 millones, con un crecimiento del 7,9%, pero el número de empresas en el sector cayó -4,4% en el mismo período (MPCE, 2026, p. 18). El sector crece en ventas pero destruye empresas: los que sobreviven venden más; los que no diferenciaron, desaparecen.

3.6.2. Implicación estratégica para las PyMES

La conclusión central de Porter es que el análisis de las cinco fuerzas no es un ejercicio descriptivo sino el punto de partida para la acción. Una empresa puede posicionarse para que las fuerzas sean más débiles en su segmento, puede anticipar cambios en las fuerzas para actuar antes que sus rivales, o puede contribuir a modificar la estructura del sector en su favor (Porter, 2008, p. 14). Para una PyME ecuatoriana con recursos limitados, la opción más realista es la primera: identificar un nicho donde el poder del comprador sea menor, las barreras de entrada sean más altas para terceros, y la diferenciación sea posible.

3.7. Vulnerabilidad estructural: por qué fracasan las PyMES latinoamericanas

La comprensión del entorno competitivo que ofrece Porter explica las presiones externas. Para entender por qué tantas PyMES sucumben a esas presiones, es necesario examinar sus condiciones internas en el contexto latinoamericano.

3.7.1. El problema regional: rezago competitivo estructural

Mortimore y Peres (2001), en su análisis de la competitividad empresarial para la CEPAL, establecen una conclusión que sigue vigente: los avances en competitividad en América Latina “se han concentrado en pocos países, pocos sectores y pocas empresas” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37). Esta concentración no es accidental. Refleja que las mejoras de productividad y acceso a mercados internacionales han beneficiado principalmente a grandes empresas transnacionales o grandes grupos de capital nacional mientras que el resto del tejido productivo, mayoritariamente compuesto por PyMES y microempresas, “no ha sido arrastrado” hacia esa dinámica (Mortimore y Peres, 2001, p. 56).

Los autores documentan que, entre los años noventa y 2001, los incrementos de competitividad en las grandes empresas “aumentaron su eficiencia. Pero no ha sucedido lo mismo con el resto de los agentes en las economías nacionales, lo cual ha aumentado la polarización en sus estructuras productivas” (Mortimore y

Peres, 2001, p. 37). Esa polarización no ha disminuido en las décadas siguientes, como lo confirman los datos ecuatorianos de 2025.

3.7.2.El contexto ecuatoriano: estructura empresarial y contracción sectorial

Los datos más recientes del Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones permiten dimensionar el problema con precisión. En 2025, el total de empresas registradas en Ecuador fue de 1.204.276, de las cuales el 93% son microempresas (1.119.679 unidades), el 5,2% son pequeñas empresas (62.409 unidades), el 1,4% son medianas (16.723 unidades) y apenas el 0,5% son grandes (5.465 unidades) (MPCE, 2026, p. 16).

Esta distribución confirma que Ecuador tiene un tejido empresarial extremadamente concentrado en el tramo más vulnerable: microempresas con capacidad limitada de inversión, acceso restringido al crédito formal, y alta exposición a las cinco fuerzas competitivas sin herramientas para manejarlas.

La contracción sectorial es reveladora. En el sector comercio donde se concentra la mayor parte de las PyMES por ser el sector de más baja barrera de entrada el total de empresas cayó a 388.893 con una variación de -4,4% respecto a 2024, y las microempresas específicamente registraron una caída de -4,7% (MPCE, 2026, p. 18). En el sector de suministros básicos y telecomunicaciones, la caída fue de -4,9% (MPCE, 2026, p. 22). Estos datos ilustran empíricamente el mecanismo que Porter describe: en sectores de fuerzas intensas, las empresas sin diferenciación desaparecen incluso cuando el sector en conjunto genera más ventas.

3.7.3.La brecha de productividad como problema estructural

El análisis de Págés (ed., 2010), en el informe del BID *La era de la productividad: cómo transformar las economías desde sus cimientos*, identifica el núcleo del problema: el bajo crecimiento de la productividad en la región “se debe a un bajo crecimiento de la productividad y no a la falta de acumulación de factores o falta de inversión en capital físico y humano como se pensaría tradicionalmente” (López Montoya, 2010, p. 224, reseñando a Págés, 2010).

Las causas identificadas en ese análisis están relacionadas con “fallas del mercado que no son resueltas debidamente y con políticas económicas mal enfocadas que han producido efectos colaterales adversos en la productividad de la región” (López Montoya, 2010, p. 224). Para las PyMES, esto se traduce en tres mecanismos concretos:

La informalidad como trampa: La existencia de “un gran sector informal que ayuda a las pequeñas empresas ineficientes a enfrentarse a la competencia de empresas más productivas” (López Montoya, 2010, p. 224) crea un equilibrio perverso: la informalidad reduce costos en el corto plazo, pero impide el acceso a crédito, contratación pública y mercados de exportación en el mediano plazo. La empresa informal puede sobrevivir compitiendo por precio contra la empresa formal, pero no puede crecer más allá de un umbral determinado por esa misma informalidad.

El crédito como restricción estructural: En la región, “las pequeñas empresas suelen recurrir a créditos con proveedores o a fuentes informales de financiamiento que son mucho más costosas que otras fuentes de crédito y dificultan la expansión de las mismas” (López Montoya, 2010, p. 225, reseñando el capítulo de Págés sobre crédito y productividad). Esta restricción no es un problema de actitud del empresario: es una falla sistémica del mercado financiero que excluye estructuralmente a las empresas pequeñas de los instrumentos que necesitarían para invertir en diferenciación e innovación.

Los regímenes impositivos como desincentivo al crecimiento: “La forma en que están formulados los regímenes simplificados, incentiva a las empresas a no crecer para mantenerse en dicho régimen” (López Montoya, 2010, p. 225). Una PyME que crece más allá del umbral del régimen simplificado enfrenta una carga tributaria marginal desproporcionadamente mayor, lo que racionalmente la desincentiva a invertir en escala.

3.7.4.El problema de las políticas para PyMES

El análisis del BID llega a una conclusión incómoda respecto a las políticas de apoyo: el capítulo dedicado a las PyMES “concluye que el efecto que las políticas pymes han tenido en la productividad es incierto. Más aún, los autores afirman que los efectos positivos que estas políticas podrían tener en la productividad

son limitados” (López Montoya, 2010, p. 226). El riesgo más señalado es el de “brindar apoyo a empresas que habrían tenido éxito sin apoyo público” (López Montoya, 2010, p. 226), mientras se sostienen artificialmente empresas que no tienen viabilidad estructural.

Para el contexto ecuatoriano, los datos del Boletín de abril 2026 confirman que el crecimiento en el número de microempresas fue apenas de 0,7% en 2025 (MPCE, 2026, p. 16), mientras los sectores con mayor participación de microempresas registraron caídas netas en el número de unidades activas. El sistema crea empresas pero no logra sostenerlas: la supervivencia en los primeros años sigue siendo el desafío no resuelto.

3.8. Innovación versus imitación: la diferencia entre sobrevivir y desaparecer

3.8.1. La baja inversión en innovación como obstáculo estructural

Mortimore y Peres (2001) documentan que la especialización de las grandes empresas latinoamericanas de capital nacional se concentra en “actividades vinculadas con la producción o la elaboración de recursos naturales” y en “sectores de tecnología madura” (Mortimore y Peres, 2001, p. 55). Si esta es la característica de las empresas más grandes de la región que tienen mayores recursos para innovar el patrón en las PyMES es necesariamente más marcado.

El análisis del BID confirma que “existe un grave déficit en la inversión en investigación y desarrollo (I+D) y en innovación en América Latina” y que “en la región no se ha vinculado la capacidad de investigación y desarrollo con las empresas” (López Montoya, 2010, p. 226). La consecuencia directa es que la innovación en el nivel de las PyMES no parte de investigación propia sino de adaptación: “el principal canal para la innovación y el crecimiento tecnológico en la región es la adaptación de conocimientos y tecnologías importadas” (López Montoya, 2010, p. 226).

3.8.2. Tres formas de innovación aplicables a PyMES

Aunque la literatura especializada distingue múltiples tipologías de innovación, para el contexto de las PyMES latinoamericanas tres formas son particularmente relevantes porque no requieren inversión en I+D formal: innovación de producto, innovación de canal, e innovación de modelo de negocio.

Innovación de producto significa subir en la cadena de valor del mismo bien o servicio, capturando más margen en lugar de competir por precio en el tramo de menor valor. Este principio conecta directamente con lo que Mortimore y Peres (2001) identificaron como el problema central de las empresas latinoamericanas: “los tramos de los SIPI de menor valor agregado” (Mortimore y Peres, 2001, p. 56). La PyME que solo vende materia prima o producto sin procesar compite en el eslabón de la cadena donde el poder del comprador es más alto y la diferenciación es más difícil.

Innovación de canal significa cambiar cómo llega el producto al cliente sin necesariamente cambiar el producto mismo. Para las PyMES de la sierra ecuatoriana que venden en mercados locales, acceder a plataformas digitales de comercio representa un cambio de canal que expande el mercado accesible sin requerir inversión en infraestructura física. Esta lógica está respaldada por el dato del Boletín del Ministerio de Producción: en el período enero–diciembre 2025, el sector de actividades profesionales creció un 8,5% en ventas netas (MPCE, 2026, p. 25), un sector donde la prestación de servicios por canales digitales tiene mayor penetración que en comercio tradicional.

Innovación de modelo de negocio implica cambiar la estructura de la transacción cómo se cobra, a quién, en qué momento sin necesariamente cambiar el producto o el canal. El BID señala que una de las reformas más eficaces para mejorar la productividad de las PyMES es la que modifica los incentivos de la estructura competitiva sin requerir grandes inversiones iniciales (López Montoya, 2010, p. 225).

3.8.3. La imitación como estrategia de supervivencia y sus límites

Porter advierte que competir en las mismas dimensiones que todos los competidores genera una “competencia de suma cero”: “la ganancia de una empresa es a menudo la pérdida de otra, lo que reduce la rentabilidad” (Porter, 2008, p. 11). La imitación sin diferenciación es exactamente ese tipo de competencia: la PyME que replica lo que ya existe, al mismo precio, con los mismos canales, no crea valor nuevo sino que divide el mismo mercado entre más competidores.

Sin embargo, la imitación inteligente copiar lo que funciona en otro mercado o contexto y adaptarlo a las condiciones locales es una estrategia legítima que el propio BID reconoce como “el principal canal para la innovación y el crecimiento tecnológico en la región” (López Montoya, 2010, p. 226). La diferencia entre imitación que destruye valor e imitación que lo crea no está en el hecho de copiar, sino en si la adaptación genera alguna dimensión de diferenciación que el mercado valore.

3.9. La comparativa regional: Ecuador en perspectiva latinoamericana

3.9.1. Patrones comunes de rezago

Mortimore y Peres (2001) establecen que los problemas de competitividad empresarial en América Latina son estructurales y transversales a la región: “diferentes condiciones institucionales de inserción en la economía mundial y ventajas comparativas de costos llevaron al desarrollo de dos estilos de inserción” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37), pero en ambos casos la PyME local quedó relegada.

El patrón de concentración empresarial que se observa en Ecuador 93% de microempresas con escasa capacidad exportadora se repite en Colombia y Perú con variaciones menores. El análisis de Mortimore y Peres (2001) sobre la distribución de las exportaciones regionales es revelador: de las 200 mayores

empresas exportadoras de América Latina en el período estudiado, las empresas transnacionales aumentaron su participación al 43,2% mientras que las empresas privadas nacionales la redujeron al 32,7% y las estatales cayeron al 24,1% (Mortimore y Peres, 2001, p. 48). Las PyMES, en este contexto, no aparecen como actores relevantes en el comercio internacional de ninguno de los tres países vecinos.

3.9.2. Lo que diferencia a quienes exportan

El dato más significativo para la comparativa regional es que Ecuador tiene menos del 3% de PyMES exportadoras, cifra inferior a la de Colombia y Perú. Mortimore y Peres (2001) identificaron, hace más de dos décadas, los factores que explican por qué algunos países logran articular a sus empresas con mercados internacionales y otros no: la calidad de los acuerdos comerciales, la infraestructura de apoyo a la exportación, y la capacidad de articular a las empresas locales con las cadenas de valor de empresas más grandes (Mortimore y Peres, 2001, pp. 57-58).

La conclusión de Mortimore y Peres (2001) sobre las políticas necesarias para superar este rezago es que no basta con reformas de mercado: se requieren “acciones de política” específicas en cuatro áreas: “fortalecer la atracción selectiva de inversión extranjera directa; aumentar la vinculación entre las empresas líderes y las restantes empresas en las economías nacionales; apoyar la articulación de redes globales de conocimiento, y facilitar la capacidad de las empresas nacionales para concretar joint ventures y alianzas estratégicas con sus competidores globales” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37).

El Boletín de abril 2026 del Ministerio de Producción muestra que Ecuador registró exportaciones en enero–febrero 2026 de USD 34.321 millones acumuladas en 2025 (MPCE, 2026, p. 14), pero la participación de las PyMES en ese flujo exportador sigue siendo marginal, confirmando que el problema de acceso a mercados externos identificado por Mortimore y Peres hace 25 años no se ha resuelto.

3.10. Perspectivas de crecimiento de las PyMES

3.10.1. Digitalización y comercio electrónico: la brecha entre conectividad y adopción empresarial

Uno de los indicadores más claros de las perspectivas de crecimiento de las PyMES en Ecuador es su relación con los canales digitales de venta. La distinción conceptual de partida es fundamental: la comunicación digital WhatsApp, Instagram, redes sociales no equivale a comercio electrónico. El e-commerce requiere plataforma de pago, catálogo en línea y logística asociada. Esta diferencia no es técnica sino estratégica: la empresa que solo comunica por canales digitales no ha resuelto el problema de acceso a mercados; solo ha trasladado el problema a un canal más barato (Clase 3.3, 2026).

Los datos disponibles muestran una brecha significativa. Según el INEC y la CEPAL, menos del 10% de las microempresas ecuatorianas realizan ventas digitales formales, cifra que en pequeñas y medianas empresas no supera el 25-30% con canal digital real. El contraste regional es marcado: Chile alcanza aproximadamente el 40% de PyMES con canal digital activo, Colombia el 30% y Perú el 25% (Clase 3.3, 2026, citando INEC-CEPAL). Esta brecha no se explica por falta de conectividad: Ecuador registra más del 70% de penetración de internet según la ARCOTEL (2025). El problema es de adopción empresarial, no de acceso tecnológico.

Las barreras que explican esa baja adopción son de naturaleza estructural. La primera es la limitación del sistema de pagos digitales: muchas PyMES no tienen cuenta bancaria empresarial activa, que es el requisito mínimo para integrar una pasarela de pago (Clase 3.3, 2026). La segunda es el miedo a la formalización fiscal: vender online genera trazabilidad. Para el 50,2% de los contribuyentes que opera bajo el RIMPE con ingresos menores a \$20.000, cada venta digital registrada es visible para el SRI. La informalidad funciona como protección a corto plazo y como techo de crecimiento a largo plazo: es una trampa racional (Clase 3.3, 2026). La tercera barrera es logística: una microempresa ubicada fuera de las capitales provinciales que recibe un pedido de otra ciudad debe resolver empaque, etiquetado, coordinación con courier y costo de envío, todo

con márgenes ajustados que pueden hacer que la venta no sea rentable (Clase 3.3, 2026).

Este diagnóstico conecta con lo que el BID identificó como causa estructural del bajo crecimiento de la productividad en la región: “las causas del pobre crecimiento de la productividad están relacionadas con fallas del mercado que no son resueltas debidamente y con políticas económicas mal enfocadas que han producido efectos colaterales adversos en la productividad de la región” (López Montoya, 2010, p. 224, reseñando a Págés, 2010). La baja digitalización de las PyMES ecuatorianas no es un problema de actitud individual sino una expresión de esas fallas sistémicas: sistema financiero que excluye a la microempresa, estructura tributaria que penaliza la formalización y ausencia de infraestructura logística en territorios no metropolitanos.

3.11. El crédito como restricción estructural: costo diferencial y exclusión del sistema formal

El acceso al financiamiento es quizás la restricción más documentada sobre el crecimiento de las PyMES ecuatorianas. Las tasas de interés activas efectivas referenciales del BCE para 2025 revelan una diferenciación que tiene consecuencias directas sobre la capacidad de inversión de las empresas según su tamaño: el crédito productivo empresarial se ubica alrededor del 9% anual, el crédito productivo para PyMES en torno al 11,5%, el crédito productivo para microempresas entre el 20% y el 22%, y el financiamiento informal entre el 60% y el 120% anual (BCE, 2025, citado en Clase 3.3, 2026).

La magnitud de esta diferenciación se vuelve concreta al calcular el costo real de un crédito de \$20.000 a tres años: con tasa PyME del 11,5%, el interés total aproximado es \$3.700; con tasa de microempresa del 22%, sube a \$7.200; con financiamiento informal al 60%, supera los \$20.000 solo en intereses, duplicando la deuda original (Clase 3.3, 2026). La misma necesidad de inversión, el mismo proyecto, costos tres veces distintos según el segmento que accede al sistema.

La paradoja central es que el financiamiento formal más barato y con plazos más largos es precisamente el que menos alcanza a quienes más lo necesitan. Solo

el 15% de las PyMES ecuatorianas accede al crédito de la banca privada (GAD Pichincha, citado en Clase 3.3, 2026). El 85% restante se financia con las opciones más caras. Las razones de esta exclusión son conocidas: ausencia de garantías reales que exige la banca, falta de historial crediticio formal, estados financieros inexistentes o incompletos bajo el RIMPE, y desconocimiento del sistema de trámites (Clase 3.3, 2026).

Este patrón no es exclusivo de Ecuador. El BID documenta que en toda América Latina “las pequeñas empresas suelen recurrir a créditos con proveedores o a fuentes informales de financiamiento que son mucho más costosas que otras fuentes de crédito y dificultan la expansión de las mismas” (López Montoya, 2010, p. 225). La exclusión del crédito formal no es solo un problema de costo: limita estructuralmente la capacidad de las PyMES para invertir en tecnología, diferenciación y acceso a mercados. Una empresa que paga el 60% anual por su capital de trabajo no puede invertir en innovación ni en expansión: toda su energía financiera va a pagar intereses.

Existe un instrumento público diseñado para reducir esta brecha: la Corporación Financiera Nacional (CFN), que ofrece crédito productivo con tasas desde el 8,5% anual para proyectos de manufactura, turismo y agroindustria, con plazos más largos que la banca privada (CFN, 2025, citado en Clase 3.3, 2026). Sin embargo, este instrumento tampoco llega a la mayoría de su población objetivo: el trámite de la CFN exige garantías, estados financieros auditados y proyectos de inversión formales que la mayor parte de las microempresas no puede presentar (Clase 3.3, 2026). La distancia entre el instrumento y quien lo necesita reproduce exactamente el problema de acceso que el instrumento fue creado para resolver.

3.12. Economía circular: convertir el desecho en recurso productivo

Una perspectiva de crecimiento que las PyMES latinoamericanas están comenzando a explorar es la economía circular, que parte de una lógica diferente a la del modelo productivo tradicional. La economía lineal opera bajo el esquema

de extraer, producir, vender y desechar. La economía circular cierra ese ciclo: los residuos del proceso productivo se convierten en insumos de otro proceso, y los productos al final de su vida útil regresan al sistema en lugar de convertirse en costo (Clase 3.3, 2026).

Esta no es una idea abstracta ni reservada para grandes industrias. Los casos documentados en Ecuador y la región ilustran cómo PyMES con recursos limitados han generado ingresos adicionales a partir de subproductos que antes representaban un costo: cáscaras de cacao procesadas como fertilizante orgánico o infusiones de especialidad en Esmeraldas; retazos textiles de Atuntaqui convertidos en ropa infantil y accesorios por PyMES que los compran como materia prima; aceite de cocina usado de restaurantes y hoteles recolectado y procesado como biodiesel para empresas de transporte (Clase 3.3, 2026). En los tres casos, el punto de partida no fue inversión en tecnología cara sino un cambio de perspectiva: el desecho de un proceso es recurso para otro.

Esta lógica conecta con el principio de innovación de producto que Porter identifica como la forma de escapar de la competencia destructiva por precio: cuando una empresa transforma lo que antes era costo en un nuevo flujo de ingresos, no solo mejora su rentabilidad sino que dificulta la imitación, porque el conocimiento del proceso de transformación es en sí mismo una barrera de entrada (Porter, 2008, p. 5).

3.13. Política pública para PyMES: instrumentos disponibles y distancia de llegada

El Estado ecuatoriano dispone de un conjunto de instrumentos orientados a apoyar a las PyMES. El Ministerio de Producción (MIPRO) ofrece programas de capacitación, asistencia técnica, certificación y ventanillas de apoyo al exportador. La CFN provee crédito productivo con condiciones más favorables que la banca privada. El RIMPE, creado en 2021, simplificó el régimen tributario para negocios con ingresos menores a \$300.000, redujo la carga de declaraciones y bajó la tasa impositiva para los segmentos de menor ingreso. El sistema de compras públicas del SERCOP establece por ley que una porción de

las adquisiciones estatales debe destinarse a PyMES y actores de la economía popular y solidaria (Clase 3.3, 2026).

El problema no es la existencia de estos instrumentos sino su alcance real. Solo el 15% de las PyMES accede al crédito formal incluyendo la CFN. Los programas del MIPRO llegan principalmente a empresas de Quito y Guayaquil, con escasa presencia efectiva en provincias como Chimborazo, Bolívar o Morona Santiago. Las compras públicas en la práctica favorecen a proveedores con historial previo, capacidad de facturación y acceso al portal SERCOP exactamente los atributos que una microempresa informal no tiene (Clase 3.3, 2026).

Esta brecha entre instrumento y beneficiario es lo que Mortimore y Peres (2001) identificaron como el núcleo del problema de política para PyMES en América Latina: las reformas estructurales no son suficientes por sí solas, y “las políticas pasivas en esta materia tienden a generar mayores beneficios para las empresas inversionistas que para los países receptores” (Mortimore y Peres, 2001, p. 58). La conclusión es que los instrumentos públicos requieren no solo existir sino articularse activamente con sus poblaciones objetivo, incluyendo en territorios no metropolitanos y en sectores con alta informalidad.

3.14. Dinámica empresarial en Ecuador: nacimientos, cierres y supervivencia

Los datos del REEM 2025 permiten reconstruir la evolución del tejido empresarial ecuatoriano en los últimos años. En 2019 había 887.623 empresas activas. En 2020 cayeron a 846.617 como efecto de la pandemia. En 2021 comenzó la recuperación con 871.862 unidades. En 2022 el número saltó a 1.239.822, pero ese aumento no refleja un boom de creación de empresas: fue principalmente el efecto de la formalización masiva inducida por el RIMPE, que incorporó al registro a miles de negocios que ya existían pero operaban en la informalidad. Desde 2022 el número ha bajado: en 2025 el Boletín del Ministerio de Producción registra 1.204.276 empresas totales (MPCE, 2026, p. 3; INEC, REEM 2025, citados en Clase 3.4, 2026). Más cierres que aperturas en términos netos.

El dato que concentra toda la dimensión del problema es uno: más del 50% de las PyMES ecuatorianas no llega al quinto año (Clase 3.4, 2026, citando BCE y SRI). Esto significa que de cada dos empresas que abren, una cierra antes de terminar de pagar la deuda con la que arrancó. No es un dato de fracaso individual: es un indicador estructural del entorno competitivo en el que operan las PyMES ecuatorianas.

3.15. Estudio de caso: Pacari Chocolate de la materia prima al producto premium

3.15.1. Historia y posicionamiento

Pacari es una empresa ecuatoriana fundada en 2002 por Santiago Peralta y Carla Barboto en Quito. Fabrica chocolate negro premium con cacao fino de aroma 100% ecuatoriano, orgánico y de comercio justo. Exporta a más de 30 países y ha acumulado más de 270 premios internacionales, incluyendo el título de mejor chocolate del mundo en múltiples competencias en Londres y Nueva York (Pacari Chocolate, citado en Clase 3.4, 2026).

3.15.2. La decisión estratégica central

Lo que Pacari hizo diferente se puede describir con el principio de cadena de valor que Porter desarrolla: en lugar de vender cacao commodity de bajo valor agregado donde Ecuador compite con docenas de países decidió vender chocolate, capturando el valor que antes se generaba en Suiza, Bélgica o Francia y quedaba fuera del país (Porter, 2008; Clase 3.4, 2026).

Esta decisión no fue solo de producto sino de posicionamiento en la cadena. El cacao ecuatoriano de variedad Nacional es reconocido como uno de los mejores del mundo, pero cuando se vendía como materia prima, ese reconocimiento beneficiaba al comprador extranjero, no al productor local. Pacari invirtió en certificación orgánica y de comercio justo costos altos y procesos lentos precisamente porque esas certificaciones son barreras de entrada que protegen su posición frente a imitadores (Porter, 2008, p. 5).

3.15.3. Análisis de las cinco fuerzas aplicado al caso

Rivalidad entre competidores: Pacari no compitió en el segmento de chocolate masivo donde opera la rivalidad más intensa. Entró al segmento premium donde los competidores eran marcas europeas como Lindt o Valrhona. En lugar de competir por precio compitió por origen, historia y certificación dimensiones de rivalidad que, como Porter señala, “son menos probables de erosionar la rentabilidad dado que mejoran el valor para el cliente” (Porter, 2008, p. 11).

Amenaza de nuevos entrantes: la certificación orgánica y de comercio justo es cara, lenta y exige cumplimiento de estándares internacionales durante varios años. Eso crea exactamente el tipo de barrera de entrada basada en “ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño” que Porter identifica como las más duraderas (Porter, 2008, p. 5).

Poder de proveedores: Pacari resolvió el riesgo de poder del proveedor asociándose directamente con comunidades cacaoteras de Manabí, Los Ríos y Esmeraldas, pagando por encima del precio de mercado a cambio de calidad certificada. Al convertir al proveedor en socio, eliminó la posibilidad de que los agricultores vendieran a quien ofreciera más en temporada de escasez exactamente la vulnerabilidad que Porter describe como característica de proveedores dispersos sin contratos (Porter, 2008, p. 6).

Poder de compradores: sus compradores son tiendas gourmet y distribuidores internacionales especializados que valoran la diferenciación y el origen certificado. Ese perfil de comprador como Porter explica “es, por lo general, menos sensible a los precios” cuando el producto afecta positivamente su propia cadena de valor o imagen (Porter, 2008, p. 8).

Amenaza de sustitutos: en el segmento premium, el cliente no compra solo chocolate sino origen, historia y trazabilidad. Eso dificulta la sustitución porque el sustituto tendría que replicar no solo el producto sino todo el sistema de certificación, comunidad y narrativa de origen que rodea al producto.

3.15.4. La captura de valor en números

El dato que resume la lógica de Pacari es la transformación del precio a lo largo de la cadena: el agricultor recibe entre \$2,50 y \$3,50 el kilo de cacao por encima

del precio de mercado. Pacari vende la tableta de 50 gramos entre \$6 y \$12 en mercados internacionales, lo que equivale a entre \$120 y \$240 el kilo de equivalente de materia prima (Clase 3.4, 2026). La misma materia prima que salía del país a \$2 el kilo regresa como producto diferenciado capturando entre 60 y 120 veces ese valor. Ese es el principio de captura de valor en la cadena que Mortimore y Peres (2001) identificaron como la asignatura pendiente de las empresas latinoamericanas: “los incrementos de competitividad en las grandes empresas aumentaron su eficiencia. Pero no ha sucedido lo mismo con el resto de los agentes en las economías nacionales” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37). Pacari es la excepción que confirma la regla.

3.16. Estudio de caso: el restaurante que no vio venir al sustituto

3.16.1. El caso

Una PyME familiar del sector restauración en Riobamba, fundada en 2015, con 8 empleados y ventas estables de \$180.000 anuales. Buen producto, clientes fidelizados, local propio. Sobrevivió la pandemia de 2020 adaptándose con delivery informal por WhatsApp. Recuperó ventas en 2021 y 2022. En 2023 comenzaron a caer los clientes. En 2024 cerró (caso compuesto basado en el patrón documentado de cierre en el sector servicios según datos del SRI, citado en Clase 3.4, 2026).

3.16.2. El análisis causal

El cierre no se explica por la calidad del producto ni por mala gestión operativa. Se explica por cuatro factores simultáneos que operaron sin que la empresa los pudiera neutralizar.

El cambio de modelo competitivo: la entrada de plataformas de delivery iFood, PedidosYa, Rappi entre 2021 y 2023 modificó el comportamiento del cliente de restauración. Este es exactamente el tipo de sustituto que Porter describe: “a veces la amenaza de la sustitución ocurre más abajo en la cadena o es indirecta, cuando un sustituto reemplaza el producto de un sector comprador” (Porter, 2008, p. 8). Las plataformas no sustituyeron al restaurante como

producto sustituyeron la experiencia de salir a comer como comportamiento, cambiando el canal por el que el cliente accede al servicio.

La trampa del canal intermedio: las comisiones de las plataformas de delivery son del 25% al 30% por pedido. Con ese margen, muchos restaurantes pequeños no son rentables operando en la plataforma. Pero tampoco desarrollaron un canal digital propio. Quedaron en una posición que Porter identifica como la más vulnerable: entre dos modelos competitivos sin pertenecer claramente a ninguno (Porter, 2008, p. 14).

La erosión del margen por inflación no trasladada: entre 2022 y 2024 la inflación de alimentos en Ecuador subió sostenidamente. El restaurante no ajustó precios por miedo a perder clientes. El margen se destruyó progresivamente. Esto ilustra el mecanismo que Porter señala sobre la competencia de precios: “la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes” (Porter, 2008, p. 10), y cuando una empresa no puede subir precios ante un aumento de costos, esa transferencia se produce de forma involuntaria.

La falta de crédito para adaptarse: operando con financiamiento informal, cuando necesitaron capital para invertir en renovación o en desarrollo de canal propio, no calificaron en la banca formal. La misma restricción de acceso al crédito documentada sistemáticamente para el 85% de las PyMES ecuatorianas (GAD Pichincha, citado en Clase 3.3, 2026) impidió la única respuesta que habría podido generar una salida: invertir en transformación antes de que el mercado se cerrara.

3.17. La lección estructural

El caso del restaurante no es una historia de mala gestión individual. Es la expresión de un patrón estructural que Mortimore y Peres (2001) documentaron para toda América Latina: las empresas que no innovan, no acceden a capital y no anticipan cambios en la estructura del mercado “aumentaron la polarización en sus estructuras productivas” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37). La diferencia entre Pacari y el restaurante no fue el producto: fue la decisión de transformar,

el acceso a recursos para hacerlo y la capacidad de leer el cambio del entorno antes de que fuera demasiado tarde.

3.18. Síntesis de la Unidad 3: posición como determinante del crecimiento

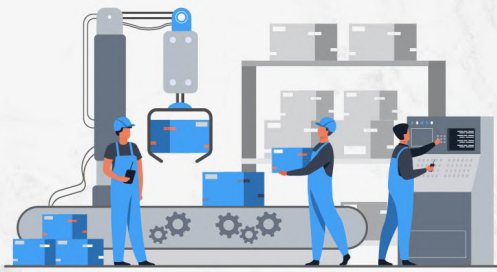
Los cuatro temas de la Unidad 3 convergen en una conclusión que atraviesa toda la evidencia presentada. El problema de las PyMES ecuatorianas no es de tamaño el 99,5% del tejido empresarial del país lo constituyen PyMES y microempresas (MPCE, 2026, p. 3) sino de posición: en la cadena de valor, en el mercado y en el sistema institucional.

En la cadena de valor, las PyMES que se concentran en el eslabón primario o en la venta sin diferenciación capturan la porción de menor valor y enfrentan simultáneamente el mayor poder de compradores y la rivalidad más intensa. Pacari lo resolvió subiendo de eslabón. El restaurante no pudo resolver su posición frente al nuevo modelo de entrega.

En el mercado, las PyMES con canal digital real, certificaciones verificables y acceso a mercados no locales incluso nacionales enfrentan fuerzas competitivas menos intensas que las que solo operan en el mercado local físico. La brecha de digitalización del 10% de microempresas ecuatorianas frente al 40% chileno no es tecnológica: es de posición en el sistema de distribución.

En el sistema institucional, las PyMES que acceden al crédito formal, están registradas en el RIMPE y pueden operar en compras públicas tienen costos financieros entre dos y diez veces menores que las que operan fuera del sistema. La informalidad que protege en el corto plazo asfixia en el mediano: es la trampa racional documentada a lo largo de toda la unidad.

La conclusión de Mortimore y Peres (2001) mantiene plena vigencia: los avances de competitividad en América Latina “se concentran en pocos países, pocos sectores y pocas empresas” (Mortimore y Peres, 2001, p. 37). El desafío para quienes administren, asesoren o lideren PyMES ecuatorianas es construir las condiciones para que esa concentración se amplíe.



CAPITULO

4

SECTOR AGROPECUARIO Y GANADERO

Sector agropecuario y ganadero

4.1. Capacidad productiva de los sectores

La capacidad productiva se refiere al conjunto de recursos, condiciones e instrumentos que permiten producir bienes agropecuarios. Comprende la disponibilidad de tierra y agua, mano de obra, infraestructura, maquinaria, conocimientos técnicos, financiamiento, semillas, genética animal, sistemas de riego y acceso a mercados (MAG, 2025; MAGAP, 2016).

En el sector agropecuario, la capacidad productiva no depende únicamente de la extensión de tierra disponible. También está determinada por la productividad obtenida por hectárea, los rendimientos de los animales, la calidad de los insumos, la tecnificación, la sanidad, las condiciones climáticas y la organización de los productores (MAG, 2025).

4.1.1. Definición y clasificación del sector: agrícola, pecuario y acuícola

4.1.1.1. Sector agrícola

El sector agrícola comprende las actividades relacionadas con la preparación del suelo, la siembra, el mantenimiento, la cosecha y la comercialización de productos vegetales. Puede incluir cultivos transitorios, que cumplen su ciclo productivo en un periodo relativamente corto, y cultivos permanentes, que permanecen durante varios años produciendo cosechas sucesivas (Banco Central del Ecuador [BCE], 2020a; Mancheno-Neira et al., 2023).

Entre los cultivos de ciclo corto analizados por el Banco Central del Ecuador se encuentran el arroz, el maíz duro y la papa. Entre los cultivos permanentes constan el banano, cacao, café, caña de azúcar y palma africana (BCE, 2020a).

La actividad agrícola produce alimentos para la población, proporciona materias primas a la industria, genera fuentes de empleo, produce bienes exportables, favorece el ingreso de divisas y contribuye al producto interno bruto nacional y sectorial (Freire et al., 2018; MAGAP, 2016).

4.1.1.2. Sector pecuario

El sector pecuario comprende la crianza, reproducción, alimentación, manejo y aprovechamiento de animales destinados a la producción de alimentos y otros bienes. Incluye, entre otras actividades, la ganadería bovina, porcina, avícola, caprina y la crianza de especies menores (Mancheno-Neira et al., 2023).

Los productos pecuarios más representativos son la leche, la carne bovina, porcina y avícola, los huevos y los animales en pie. El desarrollo ganadero requiere mejorar la calidad genética, los sistemas de alimentación, la sanidad animal, la asistencia técnica y la productividad (MAG, 2025).

La actividad pecuaria se vincula con la agricultura porque utiliza pastos, granos y otros cultivos para la alimentación de los animales. A su vez, proporciona subproductos que pueden emplearse en los sistemas agrícolas (Mancheno-Neira et al., 2023).

4.1.1.3. Sector acuícola

El sector acuícola se relaciona con la crianza y producción controlada de especies acuáticas. Dentro de los textos analizados se destacan el cultivo de camarón, la piscicultura, la producción de larvas y otras especies acuáticas (MAGAP, 2016).

En Ecuador, la cadena camaronera comprende laboratorios de larvas, producción de postlarvas, piscinas de cultivo, procesamiento, transporte y exportación. El diagnóstico de política agropecuaria destaca la importancia de la infraestructura productiva y de los mercados de destino para el desarrollo de esta actividad (MAGAP, 2016).

Tabla 10

Clasificación de los subsectores agropecuarios según sus actividades y productos representativos

Subsector	Actividad principal	Productos representativos
Agrícola	Cultivo y cosecha de productos vegetales	Arroz, maíz, papa, banano, cacao, café, flores y caña de azúcar
Pecuario	Crianza y aprovechamiento de animales	Leche, carne bovina, porcina y avícola, huevos

Subsector	Actividad principal	Productos representativos
Acuícola	Cultivo de especies acuáticas	Camarón, tilapia, trucha y otras especies
Forestal	Producción y aprovechamiento de recursos forestales	Madera, balsa, teca y otros productos

Nota: Autores (2026).

4.1.2.Principales productos de exportación y de consumo interno

La producción agropecuaria ecuatoriana puede diferenciarse según el destino predominante de los productos: exportación o consumo interno. Sin embargo, esta clasificación no es absoluta, porque algunos productos se destinan simultáneamente al mercado nacional y al internacional (MAGAP, 2016).

Productos de exportación

Los documentos analizados identifican una concentración histórica de las exportaciones agropecuarias en productos como banano, café, cacao, camarón, flores y productos pesqueros. También existen exportaciones no tradicionales, como frutas tropicales, hortalizas, vegetales procesados y otros productos semielaborados (BCE, 2020b; MAG, 2025).

El banano forma parte de las exportaciones tradicionales del Ecuador. Su producción tiene especial importancia en la región Costa y se vincula con actividades de empaque, transporte, certificación, comercialización y exportación (BCE, 2020b; MAGAP, 2016).

El cacao y sus elaborados forman parte de la oferta exportable tradicional. El sector agrícola influye en la liquidez de la economía dolarizada mediante las exportaciones netas de cacao y derivados, frutas comestibles, hortalizas y plantas vivas (Freire et al., 2018).

El camarón es uno de los productos más importantes de la oferta exportable ecuatoriana. La información histórica de la política agropecuaria muestra su creciente relevancia dentro del ingreso de divisas y de las cadenas productivas del litoral ecuatoriano (MAGAP, 2016).

Las flores naturales forman parte de las exportaciones no tradicionales. El Banco Central del Ecuador las incluye dentro del grupo de bienes no petroleros no tradicionales junto con madera, enlatados de pescado, productos mineros y manufacturas (BCE, 2023).

Productos de consumo interno

Entre los productos destinados principalmente al abastecimiento nacional se encuentran el arroz, maíz, papa, leche, carne, hortalizas, frutas, azúcar y productos de molinería. Estos bienes contribuyen al abastecimiento alimentario, a la estabilidad de precios y a la reducción de la dependencia de importaciones (MAGAP, 2016).

Los productos de consumo interno cumplen una función vinculada con la seguridad y soberanía alimentaria, pues influyen en el abastecimiento de los hogares, los precios de los alimentos, la nutrición de la población y los ingresos de los productores (MAG, 2025; MAGAP, 2016).

La industrialización de arroz, maíz, papa, caña de azúcar, frutas, productos lácteos y cárnicos permite ampliar las cadenas de valor y aprovechar una mayor proporción de la producción primaria (MAGAP, 2016).

4.1.3. Distribución productiva por regiones y aporte al PIB nacional

La producción agropecuaria ecuatoriana presenta una marcada heterogeneidad territorial. Las condiciones de clima, altitud, disponibilidad de agua, tipo de suelo, acceso a infraestructura y cercanía a los mercados determinan los productos que se desarrollan en cada región (MAGAP, 2016).

Costa

En la Costa predominan cultivos tropicales y agroexportadores como banano, cacao, arroz, caña de azúcar, palma africana y maíz duro. También se concentra gran parte de la producción camaronera (MAGAP, 2016).

Sierra

La Sierra se caracteriza por la producción de papa, maíz suave, cebada, trigo, quinua, hortalizas, frutas de clima templado, flores, leche y ganado bovino. En esta región tiene especial importancia la agricultura familiar y la producción lechera (MAGAP, 2016).

Amazonía

La Amazonía posee actividades relacionadas con cacao, café, yuca, plátano, naranjilla, pitahaya, ganadería, producción forestal y piscicultura. La región tiene potencial productivo, pero también enfrenta restricciones relacionadas con infraestructura, conectividad, transporte, conservación ambiental, acceso a mercados y asistencia técnica (MAG, 2025; MAGAP, 2016).

Galápagos

En los documentos proporcionados existe información más limitada sobre productos específicos de Galápagos. El análisis del INEC incluye a esta región al examinar la estructura de las unidades de producción agropecuaria y la distribución de la tierra, pero no permite asignar productos concretos sin incorporar una fuente adicional (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2008).

Aporte al PIB nacional

Los porcentajes de aporte al PIB varían según el año, la fuente y el concepto utilizado. Es importante diferenciar el sector agropecuario primario de la agricultura ampliada, que incorpora la producción primaria y las principales actividades agroindustriales (MAGAP, 2016).

Los antecedentes históricos muestran que el sector agropecuario ha contribuido de manera significativa a la producción nacional, al empleo rural, a las exportaciones y al valor agregado. Sin embargo, las cifras deben interpretarse de acuerdo con el periodo analizado y no como datos vigentes (INEC, 2008; MAGAP, 2016).

Los datos del Banco Central del Ecuador confirman la heterogeneidad territorial señalada por MAGAP (2016) al mostrar que, entre 2021 y 2022, el camarón de

fuerte concentración costera pasó de representar 29,4 % a 34,6 % de las exportaciones no petroleras, consolidándose como el principal producto no tradicional del país, mientras que el banano y plátano redujeron su participación de 19,3 % a 15,5 % en el mismo periodo (BCE, 2023). Esta variación evidencia que el peso relativo de cada región productiva no es estático, sino que responde a dinámicas de precios internacionales y volúmenes exportados.

4.2. Implicaciones en la economía nacional

4.2.1. Divisas y dolarización

Definición de divisas

Las divisas son monedas extranjeras utilizadas para efectuar pagos, inversiones y transacciones internacionales. En Ecuador, el ingreso de dólares por exportaciones, remesas, inversión extranjera y financiamiento externo tiene especial relevancia porque el país utiliza el dólar estadounidense como moneda oficial (BCE, 2020b).

Dolarización

La dolarización ecuatoriana fue implementada en el año 2000 después de una crisis financiera, una fuerte devaluación del sucre y la pérdida de confianza en la moneda nacional. El tipo de cambio fue fijado en 25.000 sucres por dólar (Ordeñana Rodríguez, 2011).

La dolarización permitió reducir la inflación y otorgar estabilidad monetaria, pero no resolvió por sí sola problemas como la baja productividad, la dependencia petrolera, los desequilibrios comerciales, el subempleo y la necesidad de financiamiento internacional (Cruz Aguirre et al., 2025).

La entrevista a Ordeñana (2011) aporta un matiz importante que conviene incorporar: la dolarización se sostuvo durante sus primeros once años principalmente gracias a factores exógenos no controlados por el Gobierno, en particular los ingresos petroleros y las remesas, más que a una gestión estructural de la política económica. El propio economista advierte que la dolarización “es clave” para explicar los problemas económicos ecuatorianos,

pero matiza que no es “lo único que nos interesa”, ya que el crecimiento sostenido depende de decisiones de política fiscal, incentivos al sector privado e inversión (Ordeñana, 2011). Este planteamiento complementa la conclusión de Freire et al. (2018), cuyo modelo de vectores autorregresivos encontró que la variable de dolarización resultó significativa para explicar las exportaciones netas agrícolas, con un 90 % de confianza, aunque no fue estadísticamente significativa para explicar de forma directa la oferta monetaria.

Importancia de las exportaciones agropecuarias

En una economía dolarizada, el país no puede emitir libremente la moneda que utiliza. Por ello, necesita atraer dólares desde el exterior. Las exportaciones agropecuarias cumplen esta función porque permiten el ingreso de divisas por la venta de banano, cacao, camarón, flores y otros productos (BCE, 2020b; Freire et al., 2018).

El sector externo es determinante por la necesidad de generar y atraer divisas. Los flujos comerciales y la balanza de pagos influyen sobre la cantidad de dinero en circulación y la liquidez de la economía (BCE, 2020b).

El estudio sobre agricultura y dolarización concluye que el sector agrícola es importante para explicar el dinamismo de la liquidez, particularmente mediante las exportaciones netas de cacao, frutas, hortalizas y plantas vivas (Freire et al., 2018).

4.2.2. Balanza comercial agropecuaria y exportaciones petroleras frente a no petroleras

Definición de balanza comercial

La balanza comercial registra la diferencia entre el valor de las exportaciones y el valor de las importaciones de bienes durante un periodo. Cuando las exportaciones superan a las importaciones existe superávit comercial; cuando las importaciones son mayores, existe déficit comercial (BCE, 2023).

Balanza comercial = Exportaciones – Importaciones

Balanza agropecuaria

La balanza comercial agropecuaria compara las exportaciones e importaciones de productos agrícolas, pecuarios, acuícolas y agroindustriales. Históricamente, el sector ha generado saldos positivos debido a la importancia de los productos exportables y a una menor dependencia relativa de importaciones agropecuarias (INEC, 2008; MAGAP, 2016).

Exportaciones petroleras y no petroleras

Las exportaciones petroleras han tenido una influencia determinante en la generación de divisas, pero su comportamiento depende de factores externos como el precio internacional del petróleo, la demanda mundial y las condiciones geopolíticas (BCE, 2020b).

Las exportaciones no petroleras comprenden productos tradicionales y no tradicionales. Entre los tradicionales se encuentran camarón, banano y plátano, cacao, café, atún y pescado. Entre los no tradicionales constan flores, frutas, madera, enlatados de pescado y otros productos (BCE, 2023).

La dependencia de pocos productos vuelve vulnerable a la economía frente a caídas de precios internacionales, reducción de la demanda externa, restricciones sanitarias, cambios arancelarios, problemas climáticos, enfermedades y plagas. Por ello, la política agropecuaria considera necesario diversificar la canasta exportable y los mercados de destino (MAG, 2025).

Con base en el reporte de evolución de la balanza comercial por productos (BCE, 2023), es posible actualizar y precisar lo señalado anteriormente. En el periodo enero-diciembre de 2022, la balanza comercial total registró un superávit de USD 2.324,6 millones, una reducción del 19,0 % frente a 2021, explicada principalmente por el fuerte crecimiento de las importaciones de combustibles. La balanza comercial no petrolera donde se concentra la mayor parte del comercio agropecuario fue deficitaria en USD 1.630,6 millones en 2022, profundizando el déficit de USD 1.080,4 millones registrado en 2021. Por su parte, las exportaciones tradicionales (banano, camarón, cacao, atún, café) alcanzaron USD 12.068,1 millones, un 18,4 % más que en 2021, mientras que las no tradicionales llegaron a USD 9.003,2 millones, un 14,0 % más (BCE, 2023).

Este dato matiza la idea de que el agro genera saldos positivos de forma automática: si bien las exportaciones agropecuarias crecen en valor, el conjunto de la balanza no petrolera que incluye también manufacturas e insumos importados para el propio agro puede ser deficitario, lo cual reduce el aporte neto de divisas del sector externo no petrolero.

4.2.3. Empleo rural, PEA e inversión pública

Empleo rural

La actividad agropecuaria demanda mano de obra en la preparación del suelo, siembra, cuidado del cultivo, cosecha, crianza animal, transporte, procesamiento y comercialización. La población económicamente activa del sector comprende a las personas que suministran trabajo para la producción agrícola, pecuaria, forestal, pesquera y actividades relacionadas (Martínez Reinoso, 2018).

El empleo rural presenta dificultades relacionadas con subempleo, informalidad, baja remuneración, trabajo estacional, escasa afiliación a la seguridad social, migración rural, envejecimiento de la población productora y limitada participación juvenil (INEC, 2008; MAG, 2025).

Inversión pública

La inversión pública agropecuaria comprende los recursos estatales destinados a fortalecer la producción, industrialización y comercialización. Puede incluir infraestructura de riego, investigación científica y tecnológica, extensión y asistencia técnica, conservación de suelos, protección de recursos naturales, sistemas de información, regularización de tierras, equipamiento y maquinaria (MAG, 2025; Martínez Reinoso, 2018).

La inversión agropecuaria es relevante porque impulsa la producción, mejora la competitividad, genera empleo y puede contribuir a reducir la pobreza rural. La infraestructura, la investigación, la innovación y la formación de capital humano son instrumentos para promover una producción nacional competitiva (Martínez Reinoso, 2018).

4.3. Prospectiva de desarrollo de los sectores

La prospectiva analiza las posibilidades futuras del sector, sus amenazas, oportunidades y acciones necesarias para alcanzar un desarrollo sostenible. En el caso ecuatoriano, las prioridades incluyen mejorar la productividad, ampliar mercados, fortalecer el empleo rural, reducir riesgos, desarrollar infraestructura y aumentar el valor agregado (MAG, 2025).

4.3.1. Política Pública Agropecuaria 2025-2034

La Política Pública de Estado para el Sector Agropecuario Ecuatoriano 2025-2034 tiene un horizonte de diez años y su implementación y seguimiento corresponden al Ministerio de Agricultura y Ganadería. Su construcción incorporó procesos de socialización, validación técnica y participación de actores públicos, privados y organizaciones de la sociedad civil (MAG, 2025).

La política busca dinamizar y fortalecer el sector mediante la diversificación de mercados, el incremento de la productividad, el desarrollo rural, el fortalecimiento de pequeños y medianos productores, la innovación, la tecnificación, la sostenibilidad ambiental, la adaptación al cambio climático, la investigación, el mejoramiento genético, el riego tecnificado y la mecanización agrícola (MAG, 2025).

La política se estructura alrededor de ejes relacionados con productividad, calidad e inocuidad; orientación y desarrollo de mercados; acceso a servicios e infraestructura; asociatividad; sostenibilidad ambiental; modernización institucional; agricultura familiar campesina; bienestar rural; financiamiento y seguros; y educación, innovación, capacitación y asistencia técnica (MAG, 2025).

4.3.2. Riesgos climáticos, sanitarios y comerciales

Riesgos climáticos

Las actividades agropecuarias están expuestas a sequías, heladas, inundaciones, granizadas, humedad excesiva, vientos fuertes, incendios, deslizamientos, caída de ceniza, plagas y enfermedades. Estos eventos pueden

reducir los rendimientos, provocar pérdidas, disminuir los ingresos rurales, elevar los precios y aumentar la vulnerabilidad de los productores (MAG, 2025).

Riesgos sanitarios

Los riesgos sanitarios incluyen plagas y enfermedades agrícolas, animales y acuícolas. Pueden reducir la producción, limitar el acceso a mercados y obligar a incrementar los gastos de prevención y control. La experiencia histórica del camarón muestra que una enfermedad puede provocar fuertes contracciones productivas y exigir varios años de recuperación (MAGAP, 2016).

Fusarium en banano

Los documentos proporcionados no contienen información específica suficiente sobre *Fusarium* en el banano. Por tanto, no corresponde incluir cifras, fechas, variedades afectadas o medidas de control sin incorporar una fuente adicional. Con base en los textos revisados, únicamente puede afirmarse que las plagas y enfermedades constituyen riesgos capaces de disminuir rendimientos, afectar ingresos y restringir el acceso a mercados (MAG, 2025).

Riesgos comerciales

Los principales riesgos comerciales son la variación de precios internacionales, la concentración en pocos mercados, la dependencia de pocos productos, la competencia internacional, la intermediación, los requisitos sanitarios, las barreras no arancelarias, los aranceles y el aumento de costos logísticos (BCE, 2020b; MAG, 2025).

La intermediación reduce el precio recibido por el productor, especialmente cuando existen productores dispersos, bajos volúmenes individuales y grandes distancias respecto de los centros de acopio y mercados (INEC, 2008).

4.3.3. Tecnificación, innovación, valor agregado y diversificación

Tecnificación

La tecnificación implica aplicar maquinaria, sistemas de riego, genética, información, herramientas digitales y métodos modernos de producción. La Política Pública Agropecuaria prioriza el riego parcelario tecnificado, la mecanización agrícola, el mejoramiento genético, la investigación, la formación

técnica, la innovación, la asistencia técnica y el acceso a información (MAG, 2025).

Riego tecnificado

El riego tecnificado reduce la dependencia de las lluvias, permite enfrentar periodos de sequía, incrementa la productividad, posibilita varias cosechas por año, favorece la diversificación, genera empleo y permite introducir cultivos con mayor rentabilidad (MAG, 2025; MAGAP, 2016).

Innovación

La innovación comprende nuevas variedades, mejoramiento de semillas, genética animal, sistemas de información, buenas prácticas agrícolas, certificaciones, procesamiento, trazabilidad e innovación comercial. Estas acciones mejoran la calidad, la productividad y la capacidad de acceso a mercados (MAG, 2025).

Valor agregado

El valor agregado se genera cuando la materia prima se transforma en un producto con mayor nivel de procesamiento, diferenciación, calidad o utilidad. Son ejemplos el cacao convertido en chocolate, la leche transformada en queso o yogur, las frutas procesadas en pulpas, el camarón clasificado y empacado, y la carne convertida en productos procesados (MAGAP, 2016).

Diversificación de mercados y productos

La diversificación busca disminuir la dependencia de pocos productos y destinos mediante la incorporación de nuevas frutas, productos orgánicos, bienes certificados, alimentos procesados, nuevos países de destino y diferenciación por calidad. La Política 2025-2034 destaca la necesidad de fortalecer la canasta exportable y promocionar nuevos productos con potencial comercial (MAG, 2025).

4.4. Análisis de casos

4.4.1.Caso camarón: liderazgo exportador

El camarón constituye uno de los productos más dinámicos de la economía no petrolera ecuatoriana. Su cadena productiva comprende la producción de nauplios y postlarvas, cultivo en piscinas, alimentación y control sanitario, cosecha, procesamiento, empaque, conservación, transporte y exportación (MAGAP, 2016).

La producción camaronera experimentó una crisis por el virus de la mancha blanca, pero posteriormente recuperó su capacidad productiva y amplió su presencia en los mercados internacionales. Su importancia se relaciona con la generación de divisas, la infraestructura productiva y los encadenamientos logísticos (BCE, 2023; MAGAP, 2016).

El liderazgo del sector se explica por la capacidad de producción, la infraestructura de laboratorios y piscinas, el procesamiento industrial, el acceso a diversos mercados y la recuperación frente a crisis sanitarias. Sin embargo, enfrenta riesgos derivados de enfermedades, variación de precios, costos de alimentación y exigencias sanitarias (MAG, 2025; MAGAP, 2016).

Los datos de 2022 confirman el liderazgo señalado en el texto: el camarón fue el producto no petrolero de mayor dinamismo, con un incremento del 26,1 % en volumen y del 36,9 % en valor FOB respecto a 2021, alcanzando USD 7.289,3 millones y una participación del 34,6 % del total de exportaciones no petroleras (BCE, 2023). Este crecimiento se explica tanto por mayor volumen exportado como por un incremento en el valor unitario (8,6 %), lo que indica una combinación de expansión productiva y mejores condiciones de precio internacional.

4.4.2.Caso cacao y banano: precios internacionales y riesgo fitosanitario

Cacao

El cacao forma parte de las exportaciones tradicionales y contribuye al ingreso de divisas. Su comportamiento depende del volumen exportado y del valor

unitario internacional. También presenta oportunidades de valor agregado mediante chocolate, confitería, productos procesados, certificaciones y diferenciación por calidad y origen (BCE, 2023; Freire et al., 2018).

Banano

El banano y plátano forman parte de las exportaciones tradicionales. Su desempeño comercial depende del volumen exportado, el valor unitario, los costos logísticos, las condiciones sanitarias y la demanda de los mercados internacionales (BCE, 2023; MAG, 2025).

Efecto de los precios internacionales

Cuando aumenta el precio internacional, se incrementa el ingreso de divisas, pueden mejorar los ingresos del sector exportador y fortalecerse la balanza comercial. Cuando disminuye, se reducen los ingresos, se presionan los márgenes del productor y pueden afectarse la inversión y el empleo (BCE, 2020b, 2023).

Riesgo fitosanitario

Las plagas y enfermedades constituyen riesgos capaces de reducir los rendimientos y el ingreso de los productores, afectar el abastecimiento, generar aumento de precios y ocasionar restricciones comerciales. Sin embargo, los archivos proporcionados no presentan información específica y verificable sobre Fusarium en el banano, por lo que no se incluyen cifras o afirmaciones concretas sobre esta enfermedad (MAG, 2025).

Los datos disponibles permiten contrastar el comportamiento de ambos productos en 2022 frente a 2021. El cacao y sus elaborados crecieron 12,4 % en volumen y 7,0 % en valor FOB, aunque su valor unitario cayó 4,8 %, alcanzando USD 1.005,7 millones. El banano y plátano, en cambio, se contrajeron 5,8 % en volumen y 6,3 % en valor FOB, con una caída marginal del valor unitario de 0,5 %, totalizando USD 3.267,6 millones (BCE, 2023).

Esto ilustra de forma concreta lo señalado en el apartado teórico: el cacao logró compensar la caída de su precio unitario con un mayor volumen exportado, mientras que el banano enfrentó una contracción simultánea en ambas variables,

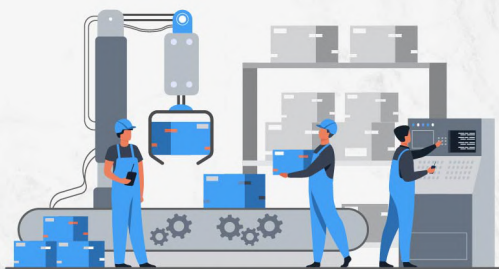
lo que confirma la vulnerabilidad del sector frente a la volatilidad de precios internacionales que menciona MAG (2025).

4.4.3.Caso flores: impacto de aranceles internacionales

Las flores naturales forman parte de las exportaciones no petroleras no tradicionales. Su resultado comercial depende del volumen vendido, el valor unitario, los costos de transporte, las certificaciones, las exigencias de calidad y las condiciones de acceso a los mercados internacionales (BCE, 2023; MAG, 2025).

Conceptualmente, un arancel aplicado por el país importador encarece el ingreso del producto al mercado de destino. Esto puede reducir la competitividad de las flores ecuatorianas, disminuir la demanda, presionar los precios recibidos por los exportadores e incentivar la búsqueda de nuevos mercados (BCE, 2020b).

Los documentos proporcionados no identifican un arancel específico, país, porcentaje o periodo aplicable a las flores ecuatorianas. Por esta razón, no es posible atribuir a un arancel concreto una caída o aumento determinado de las exportaciones sin utilizar información externa.



CAPITULO

5

HACIA UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO PRODUCTIVO PARA EL ECUADOR

Hacia una estrategia de desarrollo productivo para el Ecuador

El problema productivo del Ecuador no es la ausencia de recursos. Tampoco puede atribuirse exclusivamente a la falta de emprendimiento, a la insuficiencia de inversión o a una limitada apertura hacia los mercados internacionales. El país posee recursos naturales, una posición geográfica favorable, experiencia exportadora, diversidad territorial, conocimiento productivo acumulado y un tejido empresarial amplio. El problema se encuentra en la dificultad histórica para articular esas capacidades y convertirlas en productividad, innovación, valor agregado y bienestar sostenido.

Los capítulos anteriores permiten observar esa dificultad desde distintas perspectivas. Las teorías del desarrollo mostraron que crecer no es equivalente a desarrollarse y que ninguna estrategia económica puede evaluarse únicamente por el comportamiento del PIB. El análisis sectorial evidenció que la estructura productiva ecuatoriana mantiene una fuerte relación con actividades primarias y con exportaciones sensibles a precios, mercados y condiciones externas. El estudio de las PyMES reveló un tejido empresarial numeroso, pero caracterizado por dificultades de acceso al financiamiento, baja inserción internacional, limitada transformación digital y elevadas tasas de vulnerabilidad empresarial. Finalmente, el sector agropecuario mostró la capacidad que tiene Ecuador para generar alimentos, empleo y divisas, junto con restricciones vinculadas con productividad, riesgos climáticos, comercialización, tecnología y agregación de valor.

La pregunta final del libro no puede ser, por tanto, qué sector debe reemplazar a otro. La agricultura no debe desaparecer para que crezca la industria, ni las pequeñas empresas deben convertirse necesariamente en grandes corporaciones para ser productivas. La cuestión relevante es otra: ¿cómo lograr que los recursos, empresas y territorios que ya existen generen más conocimiento, mayor valor agregado y mejores condiciones de vida?

Responder esa pregunta exige pasar del diagnóstico a una estrategia.

5.1. El verdadero desafío: transformar la estructura productiva

Durante décadas, una parte importante del debate económico ecuatoriano se ha concentrado en cuánto crece la economía. La discusión es necesaria, pero insuficiente. Una economía puede crecer durante varios años sin modificar los factores que la hacen vulnerable. Puede exportar más materias primas sin aumentar significativamente su capacidad tecnológica; puede registrar miles de nuevas empresas sin garantizar que estas sobrevivan; puede incrementar sus ventas externas mientras mantiene una baja participación de empresas nacionales en cadenas de mayor valor.

La transformación productiva comienza cuando cambia la forma en que se produce, y no únicamente cuando aumenta la cantidad producida.

Un productor que vende cacao en grano participa en la economía internacional, pero ocupa una posición distinta de quien transforma cacao en chocolate terminado, desarrolla una marca, certifica su origen y controla canales de comercialización. De forma semejante, producir leche y venderla como materia prima genera una estructura de ingresos diferente de transformarla en quesos, yogures o productos especializados. La misma lógica puede aplicarse al turismo, la industria, los servicios profesionales o la economía digital.

Esta diferencia remite al problema identificado por el estructuralismo latinoamericano hace más de siete décadas: las economías que concentran su actividad en bienes primarios tienden a ocupar posiciones menos favorables dentro de las cadenas internacionales de producción que aquellas capaces de generar tecnología, conocimiento y productos diferenciados.

El objetivo no debería ser abandonar las ventajas existentes, sino utilizarlas como punto de partida para construir nuevas capacidades.

Ecuador no necesita dejar de producir cacao. Necesita capturar una proporción mayor del valor que se genera desde el cultivo hasta el consumidor final. No necesita reducir su producción agropecuaria para convertirse artificialmente en una economía industrial. Necesita desarrollar agroindustria, tecnología agrícola, servicios logísticos, certificación, investigación, procesamiento, comercialización y marcas vinculadas con aquello que ya sabe producir.

Transformar la estructura productiva significa avanzar desde una economía que vende recursos hacia una economía que vende soluciones, conocimiento y productos diferenciados contruidos a partir de esos recursos.

5.2. Productividad antes que proliferación empresarial

El número de empresas constituye una señal de actividad económica, pero no es por sí mismo un indicador suficiente de fortaleza productiva. El Registro Estadístico de Empresas muestra que Ecuador posee más de un millón de unidades empresariales y que las microempresas constituyen la mayor parte de ese universo. El crecimiento del registro empresarial, especialmente después de la introducción de regímenes simplificados de formalización, tampoco puede interpretarse automáticamente como un incremento equivalente de capacidad productiva (INEC, 2026).

Este punto es particularmente importante porque existe una tendencia a asociar emprendimiento con desarrollo. Crear empresas es positivo cuando esas empresas generan empleo sostenible, incorporan innovación, aumentan su productividad y encuentran posibilidades reales de crecimiento. Cuando el emprendimiento responde principalmente a la imposibilidad de acceder a empleo formal, puede convertirse en una estrategia de supervivencia antes que en un proceso de acumulación empresarial.

El problema no es que Ecuador tenga demasiadas microempresas. El problema aparece cuando una microempresa continúa operando durante años con prácticamente la misma tecnología, productividad, mercado y nivel de ingresos con los que comenzó.

Una política productiva seria debe preguntarse qué ocurre después de la creación de un negocio.

¿Cuántas empresas sobreviven? ¿Cuántas contratan nuevos trabajadores?
¿Cuántas mejoran sus procesos? ¿Cuántas acceden al crédito formal?
¿Cuántas incorporan tecnología? ¿Cuántas venden fuera de su ciudad o provincia? ¿Cuántas logran exportar?

Estas preguntas modifican el criterio con el que se evalúa la política pública. La cantidad de capacitaciones impartidas o el número de emprendimientos registrados constituyen indicadores de actividad institucional, pero dicen poco sobre transformación productiva. El resultado debería medirse a través de productividad, supervivencia empresarial, ventas, empleo formal, innovación e inserción en nuevos mercados.

La evidencia analizada en el capítulo anterior muestra, además, que la participación de las PyMES ecuatorianas en los mercados internacionales continúa siendo reducida. No es razonable esperar que una pequeña empresa enfrente individualmente los costos de certificación, logística, información comercial y negociación que exige la internacionalización. El problema deja entonces de ser exclusivamente empresarial y se convierte en un problema de coordinación institucional. El desarrollo productivo necesita empresas competitivas, pero también necesita un ecosistema capaz de hacerlas crecer.

5.3. De sectores aislados a cadenas de valor

Uno de los errores más frecuentes de la política productiva consiste en intervenir actividades económicas como si funcionaran de manera independiente. Agricultura, industria, comercio, transporte, servicios financieros y tecnología aparecen separados en las estadísticas, aunque en la actividad económica real forman parte de una misma cadena.

Una botella de yogur producida en Chimborazo no pertenece exclusivamente al sector agropecuario. Detrás existen producción ganadera, alimentación animal, servicios veterinarios, transporte, refrigeración, procesamiento industrial, diseño de envases, financiamiento, comercialización, publicidad y distribución. El valor final depende de la capacidad con que todos esos actores se articulen.

Pensar en cadenas de valor cambia la lógica del desarrollo productivo.

El pequeño productor deja de ser considerado únicamente como proveedor de materia prima y comienza a ser analizado como parte de una red productiva. La política pública tampoco se limita a entregar semillas, maquinaria o capacitación, sino que identifica los puntos en los que se pierde productividad o valor.

Una cadena puede producir una materia prima excelente y seguir siendo poco competitiva si carece de almacenamiento. Puede tener capacidad de procesamiento y fracasar por problemas logísticos. Puede obtener certificaciones internacionales y no encontrar compradores. Puede desarrollar un producto de alta calidad y perder mercado por no construir una marca.

Cada cuello de botella exige una intervención diferente.

Esta perspectiva resulta especialmente relevante para Ecuador porque buena parte de su potencial productivo se encuentra precisamente en la conexión entre agricultura, agroindustria, logística, turismo, comercio y servicios especializados. El cacao, el camarón, las flores, el banano y la producción láctea muestran que el sector primario puede activar actividades secundarias y terciarias cuando existe suficiente articulación.

Por eso, diversificar una economía no significa necesariamente producir cien bienes completamente nuevos. También puede significar crear nuevas actividades alrededor de aquello que el territorio ya produce bien.

5.4. El territorio importa

Una estrategia productiva diseñada únicamente desde las grandes ciudades corre el riesgo de desconocer cómo funciona realmente la economía de los territorios.

Las capacidades productivas de Guayas no son las mismas que las de Chimborazo. Tampoco coinciden los problemas de una empresa exportadora de camarón con los de una asociación agrícola, una pequeña industria láctea o un emprendimiento turístico rural. Una política uniforme puede tratar por igual realidades que requieren instrumentos distintos.

El desarrollo endógeno, estudiado en el primer capítulo, ofrece aquí una idea central: los territorios pueden construir desarrollo a partir de sus recursos, conocimiento, instituciones y redes locales. Esto no significa aislamiento ni rechazo a la inversión externa. Significa que la inversión y la política pública deben fortalecer capacidades que permanezcan en el territorio.

Chimborazo constituye un ejemplo pertinente. La provincia posee producción agrícola y ganadera, actividad comercial, turismo, economía popular y solidaria, universidades, gobiernos locales y organizaciones comunitarias. El problema no consiste únicamente en la existencia o inexistencia de estos actores, sino en el grado de interacción entre ellos.

Una universidad que investiga sin conectarse con las necesidades de productores y empresas genera conocimiento, pero su impacto productivo es limitado. Una empresa que necesita resolver un problema tecnológico y desconoce que una universidad local posee investigadores capaces de abordarlo pierde una oportunidad. Un gobierno local que financia emprendimientos sin conectarlos con mercados puede conseguir que nazcan negocios que desaparezcan pocos años después.

El desarrollo territorial se produce cuando esas relaciones dejan de ser ocasionales.

Universidades, empresas, asociaciones, cooperativas, gobiernos autónomos descentralizados y entidades del Gobierno central deberían funcionar como partes de un ecosistema. En ese contexto, los centros de desarrollo empresarial, laboratorios, incubadoras, programas de innovación y espacios de transferencia tecnológica adquieren importancia no por su infraestructura física, sino por su capacidad para conectar problemas productivos con conocimiento y recursos.

La pregunta territorial deja entonces de ser “¿qué proyecto podemos ejecutar?” y pasa a ser “¿qué capacidad productiva queremos que exista en este territorio dentro de diez años?”.

Esa diferencia parece pequeña, pero modifica por completo la planificación.

5.5. Innovación: resolver problemas antes que comprar tecnología

La innovación suele confundirse con digitalización o adquisición de equipos. Una empresa puede comprar maquinaria moderna y continuar siendo poco productiva si no modifica sus procesos. También puede abrir redes sociales,

utilizar inteligencia artificial o contratar una plataforma digital sin haber resuelto su modelo de negocio.

Innovar consiste en introducir cambios que generen valor.

Puede tratarse de una tecnología, pero también de un proceso de producción, una forma de comercialización, un sistema logístico, un diseño de producto o una nueva relación con proveedores.

En el sector agropecuario, por ejemplo, la innovación puede encontrarse en el riego tecnificado, la trazabilidad, el mejoramiento genético, la gestión de información, las certificaciones o el procesamiento de materias primas. La Política Pública Agropecuaria 2025-2034 reconoce precisamente la productividad, la tecnificación, la investigación, el financiamiento y la capacitación como componentes necesarios para fortalecer al sector (MAG, 2025).

Para las PyMES, el desafío tiene otras características. El libro mostró una diferencia que suele pasar inadvertida: utilizar WhatsApp o Instagram no equivale a tener comercio electrónico. Existe una distancia significativa entre comunicarse digitalmente con un consumidor y disponer de sistemas de pago, inventario, logística y datos que permitan operar un verdadero canal digital.

La política de innovación debería reconocer estas diferencias.

No todas las empresas necesitan desarrollar inteligencia artificial. Muchas necesitan primero controlar sus costos.

No todas necesitan exportar. Algunas deben consolidar su mercado regional.

No todas necesitan adquirir maquinaria. Algunas pueden obtener ganancias importantes simplemente reorganizando inventarios, reduciendo desperdicios o mejorando su planificación.

La innovación productiva comienza con un problema concreto y termina con una mejora verificable. Cuando el proceso ocurre al revés primero se compra la tecnología y luego se busca dónde utilizarla se transforma inversión en gasto.

5.6. Financiamiento para crecer, no solamente para sobrevivir

El crédito constituye una de las principales restricciones para el desarrollo de las empresas pequeñas. La dificultad no se limita al costo financiero. Una empresa informal, sin registros contables confiables, garantías o historial crediticio tiene menos posibilidades de acceder a financiamiento formal. Esa exclusión la empuja hacia fuentes más costosas, reduce su capacidad de inversión y termina reforzando las mismas condiciones que impiden su crecimiento.

Se forma así un círculo difícil de romper: una empresa pequeña no accede al crédito porque presenta baja capacidad financiera, pero no consigue mejorar esa capacidad porque carece de recursos para invertir.

La existencia de programas públicos de financiamiento no elimina automáticamente esta restricción. El capítulo dedicado a las PyMES mostró precisamente una distancia entre los instrumentos disponibles y las empresas que efectivamente logran utilizarlos.

Cerrar esa brecha requiere acompañar el crédito con fortalecimiento empresarial.

Financiar una empresa que desconoce sus costos, mezcla las cuentas familiares con las del negocio o carece de una proyección de flujo de caja aumenta el riesgo de endeudamiento sin resolver su problema estructural. En cambio, combinar financiamiento con asistencia técnica, información de mercados y mejora de gestión transforma el crédito en inversión productiva.

También resulta necesario diferenciar el financiamiento por etapa empresarial. Un emprendimiento naciente enfrenta riesgos distintos de una empresa con diez años de operación que busca automatizar su planta. Una cooperativa agrícola necesita instrumentos diferentes de una empresa tecnológica. Aplicar una sola lógica crediticia a todas ellas termina excluyendo precisamente a quienes presentan modelos productivos menos convencionales.

5.7. Producción sostenible: del costo ambiental a la eficiencia económica

La sostenibilidad no puede permanecer como un capítulo separado de la estrategia productiva. Forma parte de su viabilidad económica.

El análisis desarrollado anteriormente a partir de Daly mostró que todo proceso de producción utiliza materia y energía y genera residuos. El problema económico aparece cuando el costo ambiental queda fuera de la transacción y termina siendo asumido por comunidades, ecosistemas o generaciones futuras.

La economía circular ofrece una respuesta productiva a ese problema. Reducir desperdicios, reutilizar materiales y recuperar subproductos puede disminuir impactos ambientales y, al mismo tiempo, reducir costos y crear nuevas actividades económicas.

En un país agropecuario, las oportunidades son particularmente amplias. Residuos agrícolas, subproductos de alimentos, agua, envases y materia orgánica pueden convertirse en insumos para nuevas cadenas productivas. El residuo deja de representar únicamente un problema de disposición y comienza a ser analizado como un recurso cuyo valor no ha sido aprovechado.

La economía circular no debería utilizarse como una etiqueta comercial. Su contribución debe poder medirse: menor consumo de materiales, menor generación de residuos, recuperación de insumos, ahorro energético o creación de nuevos productos.

La sostenibilidad productiva también implica resiliencia.

El capítulo agropecuario mostró la exposición de la producción ecuatoriana a sequías, inundaciones, heladas, plagas, enfermedades y modificaciones en las condiciones comerciales. Una estrategia orientada únicamente a maximizar producción en condiciones normales puede resultar extraordinariamente vulnerable cuando esas condiciones cambian.

Invertir en riego, información climática, seguros, diversificación de mercados, sanidad, trazabilidad y tecnología no es un gasto adicional al desarrollo productivo. Es parte de su infraestructura.

5.8. Una agenda de desarrollo productivo para Ecuador

Los problemas analizados a lo largo del libro permiten identificar una agenda que no depende de una sola corriente económica. Algunos instrumentos requieren mercado; otros, intervención pública. Algunos deben ejecutarse nacionalmente; otros únicamente tienen sentido a escala territorial. Esa combinación no representa una contradicción. Representa el reconocimiento de que los problemas productivos son diferentes y requieren respuestas diferentes.

Una estrategia ecuatoriana debería concentrarse en siete prioridades.

Figura 1

Estrategias integrales para la transformación productiva y el desarrollo sostenible



Nota: Autores (2026).

Estas prioridades tampoco deberían traducirse en una nueva colección de programas desconectados. Su valor aparece cuando funcionan simultáneamente. Una empresa que recibe financiamiento pero no posee mercado puede fracasar. Una empresa que accede a mercados pero carece de

capacidad productiva tampoco podrá sostenerse. Una región que produce eficientemente pero no cuenta con infraestructura logística pierde competitividad antes de llegar al consumidor. El desarrollo productivo es, fundamentalmente, un problema de articulación.

5.9. ¿Cómo saber si el país está avanzando?

Una estrategia necesita indicadores capaces de distinguir actividad institucional de transformación productiva. El PIB debe mantenerse como una medida fundamental de actividad económica, pero no puede ser el único criterio. Tal como se discutió en el segundo capítulo, crecimiento y bienestar no son equivalentes, y una medición completa necesita incorporar otras dimensiones.

Para evaluar una política de desarrollo productivo deberían observarse, al menos, la productividad laboral, supervivencia empresarial, proporción de empresas innovadoras, empleo formal generado, acceso al crédito productivo, participación de PyMES en exportaciones, diversificación de destinos, contenido nacional de las cadenas, valor agregado de las exportaciones, inversión en investigación y desarrollo, digitalización empresarial y eficiencia en el uso de recursos.

El cambio metodológico es importante.

Si un programa capacitó a mil emprendedores, el indicador tradicional diría que cumplió su meta. Una evaluación productiva preguntaría cuántos de esos emprendedores continuaban operando tres años después, cuántos aumentaron sus ventas, cuántos contrataron trabajadores, cuántos mejoraron su productividad y cuánto ingreso adicional generaron.

La primera medición evalúa lo que hizo la institución.

La segunda evalúa lo que cambió en la economía.

El Ecuador necesita avanzar hacia la segunda.

5.10. Reflexión final: producir más no basta

Este libro comenzó preguntando qué significa que un país se desarrolle. Después de recorrer teorías, sectores productivos, empresas y actividades agropecuarias, la respuesta puede formularse con mayor precisión.

Un país no se desarrolla simplemente porque produce más.

Se desarrolla cuando aprende a producir mejor, cuando transforma conocimiento en productividad, cuando sus empresas pueden crecer sin depender permanentemente de la informalidad, cuando sus productores capturan una proporción mayor del valor que generan, cuando sus territorios construyen capacidades propias y cuando el crecimiento económico amplía las posibilidades de vida de su población sin destruir las bases naturales que sostienen esa producción.

Ecuador posee ventajas que muchos países no tienen. Tiene biodiversidad, recursos naturales, producción agrícola reconocida internacionalmente, ubicación estratégica, experiencia exportadora, una extensa red de pequeñas empresas y territorios con conocimientos productivos construidos durante generaciones. Ninguna de estas condiciones garantiza el desarrollo por sí sola.

La diferencia se encuentra en la capacidad de convertir recursos en conocimiento, conocimiento en productividad, productividad en valor y valor en bienestar.

La discusión tampoco puede reducirse a escoger entre Estado o mercado. La experiencia revisada a lo largo del libro muestra que los mercados son indispensables para descubrir oportunidades, asignar recursos y conectar empresas con consumidores, pero también que existen fallas de coordinación, restricciones financieras, desigualdades territoriales y necesidades de infraestructura que difícilmente pueden resolverse mediante decisiones individuales. Un Estado que sustituye permanentemente a las empresas limita la iniciativa productiva; un Estado que simplemente observa reproduce las desigualdades existentes. El desafío se encuentra en construir instituciones que permitan producir, innovar y competir.

La dolarización vuelve este desafío todavía más exigente. Ecuador necesita generar de manera sostenida las divisas que no puede emitir. Exportar resulta indispensable, pero exportar únicamente productos primarios mantiene al país expuesto a factores que no controla: precios internacionales, condiciones climáticas, restricciones sanitarias, costos logísticos y decisiones comerciales tomadas en otros países. El camino no consiste en abandonar esas exportaciones, sino en utilizarlas para construir capacidades más complejas alrededor de ellas.

El cacao puede convertirse en chocolate y marca.

La leche puede convertirse en agroindustria.

La agricultura puede generar biotecnología, logística y servicios.

El turismo puede articular cultura, gastronomía y producción local.

Una pequeña empresa puede pasar del mercado barrial al mercado nacional y, eventualmente, internacional.

Un territorio rural puede producir alimentos y también conocimiento.

Esa transición no ocurre espontáneamente. Requiere empresarios que asuman riesgos, trabajadores con mejores capacidades, universidades conectadas con su entorno, instituciones públicas competentes, financiamiento, infraestructura y una visión que sobreviva a los cambios de gobierno.

La verdadera transformación productiva comienza cuando un país deja de preguntarse solamente cuánto produce y empieza a preguntarse qué valor genera, quién participa de ese valor y qué capacidades está construyendo para el futuro.

5.11. Consideraciones generales

Este libro partió de una pregunta que no tiene una sola respuesta correcta: qué significa que un país se desarrolle. El Capítulo 1 mostró que esa pregunta ha sido respondida de maneras muy distintas a lo largo de siete décadas como acumulación de capital y etapas de crecimiento en la Teoría de la Modernización,

como resultado de una posición desventajosa en la economía mundial en la Teoría de la Dependencia, como libertad y expansión de capacidades en Amartya Sen, como armonía con la naturaleza en el Buen Vivir y que ninguna de esas respuestas agota por sí sola la complejidad del problema. Esa pluralidad teórica no es una debilidad del libro: es, precisamente, la lente que permite leer con criterio los tres capítulos siguientes, en lugar de aceptar sin cuestionamiento que crecer y desarrollarse son lo mismo.

El Capítulo 2 llevó esa discusión al terreno concreto de los sectores productivos ecuatorianos. Mostró que el PIB, pese a ser el indicador más usado, tiene puntos ciegos que la propia disciplina económica ha señalado: puede subir mientras el bienestar se estanca, y no registra el costo del desecho que genera todo proceso productivo, sea en el campo, en la industria o en los servicios. También mostró que, treinta años después, la estructura exportadora de Ecuador apenas ha cambiado, y que una economía dolarizada como la ecuatoriana no puede combatir la inflación con las mismas herramientas que otros países, dependiendo en cambio de la disciplina fiscal y de la entrada constante de divisas.

El Capítulo 3 hizo evidente que ese modelo productivo se sostiene, en la práctica, sobre las pequeñas y medianas empresas: casi la totalidad del tejido empresarial ecuatoriano. Y mostró también su fragilidad: una competitividad limitada frente a la gran empresa, una brecha persistente entre comunicación digital y comercio electrónico real, un acceso desigual al crédito y una economía circular todavía incipiente. Las PyMES no son un actor secundario del desarrollo productivo ecuatoriano: son, en la práctica, su columna vertebral, y su fortalecimiento o su abandono define en buena medida el rumbo del país.

El Capítulo 4 continua el recorrido con el sector agropecuario y ganadero, mostrando tanto su peso estratégico como fuente de divisas indispensable en una economía dolarizada como su vulnerabilidad estructural: dependencia de condiciones climáticas, exigencias sanitarias y fitosanitarias cada vez más estrictas, y decisiones de política comercial de terceros países como los aranceles sobre las que Ecuador no tiene control directo. El caso de las flores, entre otros analizados, deja una lección metodológica tan importante como la

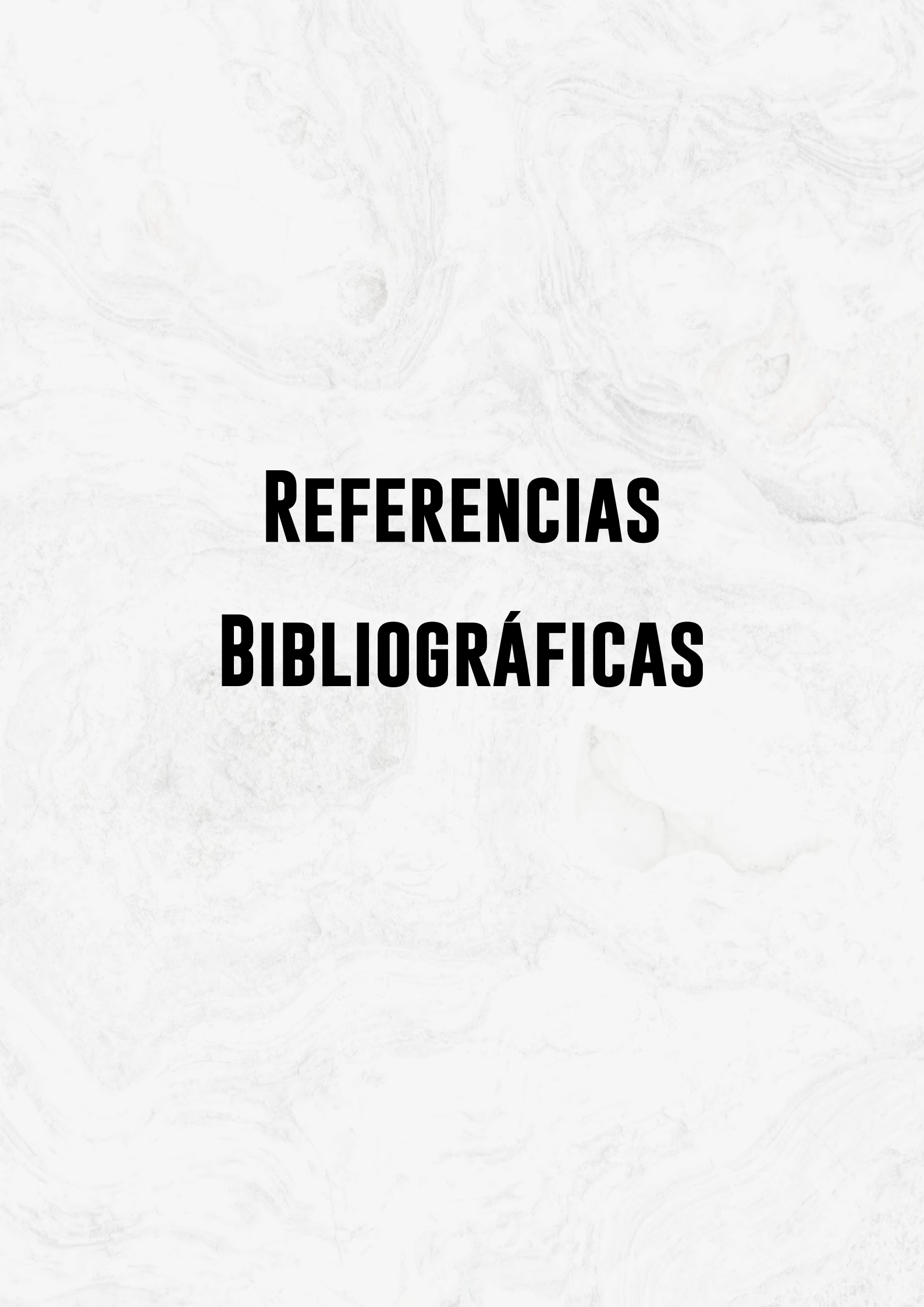
económica: no toda variación en las exportaciones puede explicarse sin datos específicos, y afirmar una causa sin esa evidencia sería tan poco riguroso como ignorar el problema.

El quinto capítulo integró estas evidencias en una propuesta de transformación productiva. La principal conclusión es que Ecuador no necesita abandonar las actividades en las que ya posee experiencia, sino elevar el valor que genera alrededor de ellas. El cacao puede sostener procesos de transformación, diseño y comercialización; la leche puede impulsar cadenas agroindustriales; la agricultura puede articularse con tecnología, logística y servicios especializados; y las PyMES pueden ampliar su alcance cuando encuentran financiamiento, conocimiento, redes y mercados. Diversificar no significa necesariamente empezar desde cero, sino construir actividades de mayor complejidad a partir de capacidades existentes.

Esta lectura también obliga a revisar la manera en que se diseñan y evalúan las políticas públicas. Contabilizar capacitaciones, créditos aprobados, emprendimientos registrados o proyectos ejecutados permite conocer la actividad institucional, pero no demuestra por sí mismo que haya existido transformación productiva. Una política debería evaluarse por los cambios que produce: empresas que sobreviven y crecen, incremento de productividad, empleo formal, innovación, acceso a nuevos mercados, mayor participación de productores en el valor final de sus cadenas y mejoras verificables en el uso de recursos. La diferencia entre ejecutar una actividad y modificar una estructura económica es fundamental.

El territorio constituye otro elemento que no puede permanecer en segundo plano. Las posibilidades productivas de una provincia dependen de sus recursos, capacidades humanas, infraestructura, instituciones y redes empresariales. Por esta razón, las políticas nacionales necesitan complementarse con estrategias territoriales capaces de reconocer cadenas prioritarias y cuellos de botella específicos. En provincias como Chimborazo, la articulación entre producción agropecuaria, economía popular y solidaria, universidades, gobiernos locales, comercio, turismo y pequeñas empresas puede generar resultados que difícilmente surgirían de intervenciones aisladas.

Leídos en conjunto, los cinco capítulos convergen en una misma idea: el desarrollo productivo del Ecuador no puede entenderse desde un solo sector, un solo indicador o una sola teoría. Es, al mismo tiempo, una discusión conceptual sobre qué se entiende por progreso, un análisis de datos sobre lo que producen sus sectores, un problema de competitividad para su tejido empresarial mayoritario, y una realidad concreta para quienes trabajan la tierra y crían el ganado que sostiene buena parte de sus exportaciones. Comprender esa complejidad, con teoría y con datos, es el primer paso para discutir con seriedad qué modelo de desarrollo productivo quiere construir el Ecuador en las próximas décadas.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas

- Acosta, A. (2012). *Buen Vivir: Sumak Kawsay, una oportunidad para imaginar otros mundos*. Abya-Yala / CLACSO.
- Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones [ARCOTEL]. (2025). *Indicadores de conectividad Ecuador 2025*.
- Alburquerque, F. (2015). *Desarrollo territorial: Enfoque, contenido y política*. IDELCOOP / FLACSO.
- Banco Central del Ecuador. (2020a). *Reporte de coyuntura: Sector agropecuario N.º 92, IV trimestre de 2019*.
- Banco Central del Ecuador. (2020b). *20 años de dolarización de la economía ecuatoriana: Análisis del sector externo* (Nota Técnica N.º 82).
- Banco Central del Ecuador. (2023a). *Boletín de Cuentas Nacionales*.
- Banco Central del Ecuador. (2023b). *Evolución de la balanza comercial por productos: Enero-diciembre 2022*.
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Tasas de interés activas efectivas referenciales*.
- Cardoso, F. H., & Faletto, E. (1969). *Dependencia y desarrollo en América Latina*. Siglo XXI Editores.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023). *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe*.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria: El trabajo antes que el capital*. Abya-Yala / FLACSO.
- Corporación Financiera Nacional [CFN]. (2025). *Líneas de crédito productivo vigentes*.
- Cruz Aguirre, B. A., Loor Saldarriaga, A. O., Merino Garnica, A. E., Salas Herrera, J. E., & Tomalá de la Rosa, H. J. (2025). Impacto de la dolarización en la economía ecuatoriana, tras un cuarto de siglo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 3297-3318. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16085
- Daly, H. (1990). Toward some operational principles of sustainable development. *Ecological Economics*, 2(1), 1–6.
- Deneulin, S., & Shahani, L. (2009). *An introduction to the human development and capability approach*.
- Escobar, A. (2005). El "post-desarrollo" como concepto y práctica social. En D. Mato (coord.), *Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización*. Universidad Central de Venezuela.
- Frank, A. G. (1967). *Capitalism and underdevelopment in Latin America*. Monthly Review Press.

- Freire, C. E., Govea, K., & Arguello, J. (2018). Importancia de la agricultura en una economía dolarizada. *Revista Espacios*, 39(16), 1.
- GAD Provincia de Pichincha. (s.f.). *PyMES: Agenda Productiva Provincial* (Libro 4, Cap. VII). DGAP-IICA.
- Gudynas, E., & Acosta, A. (2011). El Buen Vivir más allá del desarrollo. *Qué Hacer*, (181).
- Hidalgo-Capitán, A. L. (2011). Economía política del desarrollo: La construcción retrospectiva de una especialidad académica. *Revista de Economía Mundial*, (28).
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2008). *Estructura del sector agropecuario, según el enfoque de las características del productor agropecuario y de las unidades de producción agropecuaria*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2026). *Registro Estadístico de Empresas 2025: Principales resultados (REEM 2025)*.
- Kay, C. (1991). Teorías latinoamericanas del desarrollo. *Nueva Sociedad*, (113).
- Larrea, C. (2004). *Pobreza, dolarización y crisis en el Ecuador*. CLACSO.
- López Montoya, J. (2010). Reseña: La era de la productividad: Cómo transformar las economías desde sus cimientos. *Perfil de Coyuntura Económica*, (16), 223–227.
- Mancheno-Neira, P. A., Sánchez-Herrera, T. E., Salgado-Tello, I. P., & Chávez-Haro, M. M. (2023). *Administración agropecuaria*. Casa Editora del Polo.
- Martínez Reinoso, B. R. (2018). *La inversión en el sector agropecuario y su incidencia en el PIB sectorial, periodo 2000-2015* [Proyecto de investigación de grado, Universidad Nacional de Chimborazo].
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2025). *Política pública de Estado para el sector agropecuario ecuatoriano 2025-2034: Manos para el campo*.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca [MAGAP]. (2016). *La política agropecuaria ecuatoriana: Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025* (I parte).
- Ministerio de Industrias y Productividad [MIPRO]. (2025). *Programas de apoyo PyMES*.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones del Ecuador [MPCE]. (2026, abril). *Boletín de cifras del sector productivo* (Año 5, 4.^a ed.).
- Mortimore, M., & Peres, W. (2001). La competitividad empresarial en América Latina y el Caribe. *Revista de la CEPAL*, (74), 37–59.
- Ordeñana Rodríguez, X. (2011). El impacto de la dolarización en la economía ecuatoriana, once años después de su implementación. *Retos*, 2(1), 79–87.
- Pacari Chocolate. (s.f.). *Historia corporativa y premios internacionales*.

Referencias:

- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review América Latina*.
- Prebisch, R. (1950). *The economic development of Latin America and its principal problems*. CEPAL / ONU.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2023). *Informe sobre Desarrollo Humano 2023-2024*.
- Ramírez, R. (2012). *La vida (buena) como riqueza de los pueblos*. SENPLADES.
- Rifkin, J. (2011). *The third industrial revolution*.
- Rostow, W. W. (1960). *The stages of economic growth: A non-communist manifesto*. Cambridge University Press.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013–2017*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021* (Eje 2: Economía al servicio de la sociedad).
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Editorial Planeta.
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2024–2025). *Estadísticas de nacimiento y cierre empresarial*.
- Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*.
- Valcárcel, M. (2006). *Génesis y evolución del concepto y enfoques sobre el desarrollo*. PUCP.
- Vázquez Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación: Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Pirámide.
- Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Antoni Bosch Editor.

El presente libro es una compilación de argumentos teóricos y análisis sectorial que engloba al desarrollo productivo del Ecuador, presentado en cuatro capítulos. El capítulo 1 menciona a las principales teorías y enfoques del desarrollo como la modernización, dependencia, neoclásica, desarrollo endógeno y bien vivir; que han generado controversia desde mediados del siglo XX; siendo así la respuesta a la interrogante de qué hace que un país se desarrolle. El segundo capítulo traslada esa discusión a una visualización básica y al análisis de los sectores productivos ecuatorianos, pues permitirá reconocer los límites del producto interno bruto como medida de bienestar y la organización de los sectores primario, secundario y terciario, junto con la relación entre inflación, dolarización y desarrollo. El tercer capítulo agrupa a la pequeña y mediana empresa como parte principal del tejido productivo en nuestro país, analizando su clasificación, su competitividad y sus perspectivas de crecimiento, para lo cual sería importante utilizar herramientas para analizarlos juntamente con los datos obtenidos de páginas gubernamentales como el Banco Central del Ecuador, Servicio de Rentas Internas. El cuarto capítulo finaliza el recorrido con el sector agropecuario y ganadero, considerado como columna vertebral de las exportaciones no petroleras y fuente crítica de divisas en una economía dolarizada.

Palabras Clave: desarrollo productivo, enfoques de desarrollo, sectores de desarrollo, sector agropecuario, sector ganadero.

Abstract

This book is a compilation of theoretical arguments and sectoral analyses covering Ecuador's productive development, presented in four chapters. Chapter 1 discusses the main theories and approaches to developments such as modernization, dependency, neoclassical, endogenous development, and "good living" which have generated controversy since the mid-20th century; these theories address the question of what drives a country's development. Chapter 2 shifts this discussion to a basic overview and analysis of Ecuador's productive sectors, highlighting the limitations of gross domestic product as a measure of well-being and examining the organization of the primary, secondary, and tertiary sectors, along with the relationship between inflation, dollarization, and development. The third chapter focuses on small and medium-sized enterprises as a key component of our country's productive fabric, analyzing their classification, competitiveness, and growth prospects; to this end, it would be important to use analytical tools in conjunction with data obtained from government websites such as those of the Central Bank of Ecuador and the Internal Revenue Service. The fourth chapter concludes the overview with the agriculture and livestock sector, considered the backbone of non-oil exports and a critical source of foreign exchange in a dollarized economy.

Keywords: productive development, development approaches, development sectors, agricultural sector, livestock sector.



<http://www.editorialgrupo-aea.com>



[Editorial Grupo AeA](#)

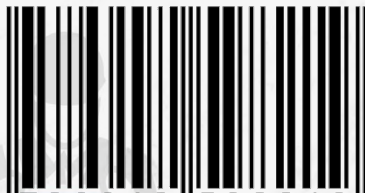


[editorialgrupoea](#)



[Editorial Grupo AEA](#)

ISBN: 978-9942-598-21-9



9 789942 598219