

# ECUADOR

## BALANCE DE UNA DÉCADA

**César Montúfar**  
Editor

### Inclusión de la pyme dentro del proceso de cambio de la matriz productiva

*Wilson Araque Jaramillo*  
*Andrés Argüello S.*  
*Jairo Rivera Vásquez*

**E**l cambio de la matriz productiva ecuatoriana es una propuesta que tiene su origen en el Gobierno presidido por Rafael Correa Delgado, la cual fue planteada y respaldada con importantes discursos presentes en los instrumentos legales y de planificación del Ecuador, los cuales, para pasar de las buenas intenciones a acciones reales –desafío clave al que se enfrenta toda política pública– muestran todavía que, sobre lo ocurrido en la práctica, existe un camino por recorrer.

La distancia de ese camino se presenta como grande, hasta llegar a la ansiada transformación de la producción nacional; pues, al analizar el contexto general de la economía ecuatoriana, esta, para el año 2015, produjeron USD 70.353 millones en bienes y servicios, es decir, 0,2% menos que el año anterior. En ese mismo período, se exportaron USD 18.352 millones e importaron USD 20.450 millones, cerrando 2015 con una balanza comercial negativa de USD 2.098 millones según los datos presentados por el Banco Central del Ecuador (BCE).

Ahora bien, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), para finales de 2015, la pobreza a escala nacional se ubicó en 23,3% y la pobreza extrema, en 8,5%. En el mismo período, se registró una población económicamente activa (PEA) de 7,5 millones de personas, de las cuales 1,1 millones se encontraban en condiciones de subempleo, 1,9 millones en otras formas de empleo inadecuado y 574.061 con empleos no remunerados, esto quiere decir, 3,6 millones de personas con empleos en condiciones inadecuadas, mientras que, 3,5 millones se encontraban con empleo adecuado y 357.892 en el desempleo.

Frente a esta realidad, surge como necesaria la reflexión que se pueda hacer sobre el contenido de la propuesta, las acciones implementadas y los retos que en el futuro de corto, mediano y largo plazo tiene está tan habla-

da propuesta de cambio de la matriz productiva ecuatoriana; la cual resulta necesario estudiar con un foco puesto en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme), debido al peso que este sector tiene dentro de la estructura del tejido empresarial del Ecuador en términos del peso en cuanto al número de establecimientos, aporte a la producción y a la generación de empleo.

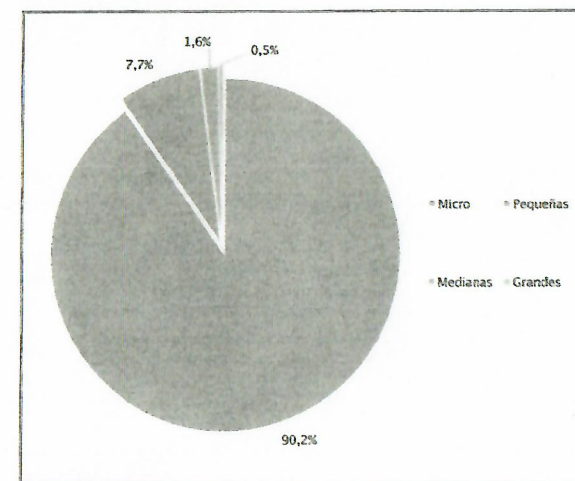
A continuación, se presenta un análisis que busca encontrar evidencias que ayuden a dar respuesta a la pregunta: ¿cómo han sido incluidas las pyme dentro del proceso de cambio de la matriz productiva?; eso sí, entendiendo de forma sistémica a todos los actores que intervienen en la puesta en marcha de un conjunto de acciones dirigidas a hacer realidad una propuesta que, pensando en el bienestar nacional, se podría convertir en una base clave del mejoramiento de las condiciones de vida de todos los seres humanos que habitan Ecuador, un país con grandes potencialidades que están esperando ser estimuladas de forma integrada por los gobernantes nacionales y/o locales de turno.

### Importancia de la mipyme dentro del tejido productivo ecuatoriano

En primer lugar, es importante definir lo que se entiende por micro, pequeña y mediana empresa. Para ello, se toma como referencia a la resolución de la Comunidad Andina (CAN) 1260, generada el 21 de agosto de 2009, la cual ha servido como base para establecer la definición de mipyme y, así, los países que conforman la CAN puedan, a partir de la estandarización de este concepto, realizar –con mayor facilidad y objetividad– estudios de carácter comparativo y/o diseñar y evaluar políticas públicas nacionales y/o regionales.

De acuerdo con esta resolución de la CAN, las empresas se pueden clasificar según el número de trabajadores y el valor de sus ventas. Para el primer caso, la clasificación es la siguiente: microempresa (de 1 a 9 trabajadores), pequeña empresa (de 10 a 49 trabajadores), mediana empresa (de 50 a 199 trabajadores) y gran empresa (de 200 o más trabajadores). En el segundo caso, las mipymes se clasifican, considerando sus ventas anuales, de la siguiente forma: USD 100.001 a USD 1'000.000), mediana empresa (ventas de USD 1'000.001 a USD 5'000.000) y empresa grande (ventas iguales o mayores de USD 5'000.001).

Gráfico 1. Empresas por tamaño



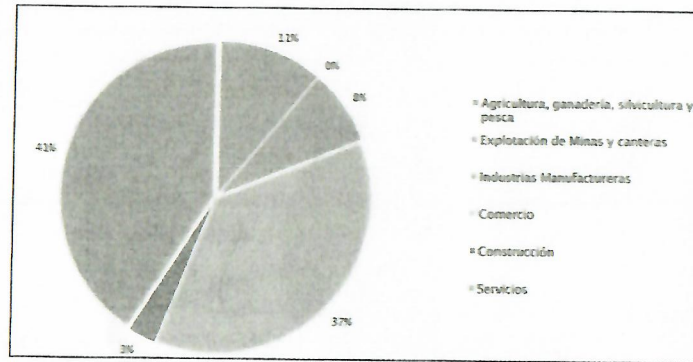
Fuente: INEC (2014).  
Elaboración propia.

Ahora, es importante resaltar el peso que las mipyme tienen para el desarrollo productivo del país en cuanto al aporte a la generación de empleo y a la producción de los bienes y servicios que requiere la población para la satisfacción de sus necesidades básicas. Según el Directorio de Empresas 2014 del INEC, la estructura empresarial está dominada, en cuanto a número de establecimientos, por las mipyme –99,5% de empresas pertenecen a esta categoría (gráfico 1)–.

Cabe señalar que debido a la gran cantidad de empresas de tamaño micro, pequeño y mediano, la producción y abastecimiento de bienes y/o servicios se encuentra en manos de los propietarios de este tipo de empresas, lo cual permite establecer que las políticas de apoyo a la producción deben estar enfocadas hacia este sector, obviamente sin descuidar a las grandes empresas, las cuales, por los recursos que acumulan, pueden tener una gran influencia en el desarrollo productivo, así como en el apoyo a las mipyme.

Una vez que se ha establecido el peso que tienen las empresas dentro del tejido productivo por su tamaño, es importante que se especifique la concentración por rama de actividad. De acuerdo al Directorio de Empresas del INEC, la mayor parte de las mipyme señalan estar vinculadas a actividades dentro del campo de los servicios (40,8%). En segundo lugar, se ubican las empresas que realizan actividades ligadas al comercio (36,6%), se-

Gráfico 2. Mipyme por sectores económicos



Fuente: INEC 2014.  
Elaboración propia.

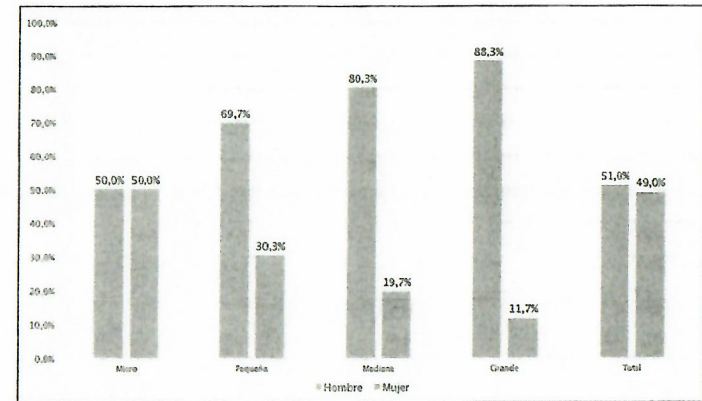
guidas por las mipyme que se encuentran en el campo de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (10,6%) (gráfico 2). Es necesario, también, resaltar que las micro, pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero representan el 8% y las de la construcción, el 3,5% del total de este tipo de empresas.

### Estructura de la pyme ecuatoriana por sexo

Analizando la información del Censo Nacional Económico 2010 del INEC sobre el sexo de los propietarios y gerentes de las empresas ecuatorianas, se puede observar (gráfico 3) que el 51% de estas señalaron que un hombre es el propietario o gerente de la empresa, frente a un 49% que indicó tener a una mujer.

Cuando se analiza el sexo de los propietarios considerando el tamaño de las empresas, se puede ver que la diferencia de participación a favor de los hombres tiende a aumentar a medida que se incrementa el tamaño de la empresa. En el caso de las microempresas, se observa que el 50% de los negocios indicaron tener como propietario a un hombre y el otro 50% a una mujer, no así en las pequeñas y medianas empresas en que la mayor parte de propietarios o gerentes son hombres; diferencia que aumenta, aún más, en la empresa grande, pues, apenas un 11,7% de estas indicaron tener a una mujer como propietaria o gerente.

Gráfico 3. Sexo del gerente o propietario

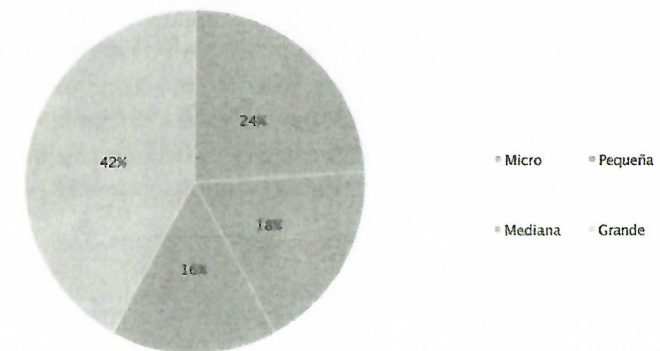


Fuente: INEC 2011.  
Elaboración propia.

### La mipyme como fuente de trabajo

Para la mayoría de los ecuatorianos, el trabajo es su principal fuente de ingreso. Las oportunidades de empleo remunerado ofrecen a los hogares la posibilidad de aumentar el consumo y mejorar las condiciones de vida, tal como lo señala el *Informe sobre desarrollo mundial 2013*, publicado por el Banco Mundial: a medida que los países crecen económicamente, el empleo también aumenta, generando así más ingresos y beneficios, los cuales mejoran las condiciones de vida de la población (2013, 9).

Gráfico 4. Aporte a la generación de empleo



Fuente: INEC 2014.  
Elaboración propia.

Las micro, pequeñas y medianas empresas cumplen un papel fundamental en el mercado laboral ecuatoriano, pues aproximadamente 6 de cada 10 empleos formales que existen en el país, son generados por este tipo de empresas (gráfico 4). Algunos aspectos relevantes que señalar son que, en los establecimientos denominados como microempresas, es donde se concentra un mayor número de personas trabajando (24%), así también, del total de personas empleadas en las mipyme, el 61,6% son hombres y el 38,4% son mujeres.

### Ingreso por ventas de las mipyme

Finalmente, dando un vistazo a las ventas de las mipyme, se puede observar que 97% de estas pertenecen a los ingresos registrados por transacciones nacionales, mientras que el 3% corresponden a las ventas realizadas en los mercados extranjeros.

Ahora, comparando el peso que tienen las mipyme frente a las grandes empresas –en lo que se refiere al aporte por la generación de ingresos vía venta de los bienes y/o servicios que producen– se observa que las micro, pequeñas y medianas aportan, aproximadamente, USD 30 de cada USD 100 generados en el tejido empresarial ecuatoriano; es decir que el peso que tiene la gran empresa –a la hora de generar ingresos– es dos veces mayor al peso de la mipyme –sector que, en cambio, concentra el grueso de la generación de fuentes de trabajo–.

### Política pública del cambio de la matriz productiva

El fundamento conceptual del cambio de la matriz productiva está en ideas desarrollistas sobre transformación productiva de las sociedades, en que se busca mejorar la industria interna, exportar productos con mayor valor agregado, mejorar la posición de términos de intercambio, y regulación de las deficiencias del mercado desde una posición activa del Estado<sup>1</sup> (Braña 2016, 15; CEPAL 2012, 292). En ese sentido, el cambio productivo

1. Un cambio estructural requiere de un Estado que cumpla tres condiciones: 1. políticamente legitimado; 2. capacidad de coordinar actores en torno a proyectos de largo alcance; y, 3. claridad de objetivos para impulsar los procesos del cambio (CEPAL 2012, 292).

se sustenta en políticas públicas que permiten obtener beneficios de mediano y largo plazo.

La matriz productiva se refiere a “la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios, no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas” (SENPLADES 2012, 7). El cambio de la matriz productiva en Ecuador es un tema aún en proceso, en desarrollo, reimpulsado durante la última década.<sup>2</sup>

La producción de bienes primarios, sin mayor valor agregado, y exportaciones altamente concentradas<sup>3</sup> han sido las principales características de la matriz productiva nacional. Ante ello, surge la propuesta de cambio con la intención de transformar estructuras productivas e incorporar conocimiento. Desde la Constitución de 2008, en su art. 284, se tiene como objetivos de la política económica el “incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica” y la “incorporación del valor agregado con máxima eficiencia” (Ecuador 2008, art 284).

En relación con las mipyme, en el art. 288, se indica que se “priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas” (Ecuador 2008, art. 288). León (2016, 116) considera que el cambio de la matriz productiva debería propender hacia un cambio de la matriz económica, incluyendo de manera integral los diferentes procesos económicos y las estructuras institucionales que los determinan.

La *Agenda para la transformación productiva* (2010) fue uno de los planes concretos relacionados con el cambio de la matriz productiva. En la *Agenda* se planteaba que “es necesario superar la matriz primaria exportadora extractiva y dirigirnos hacia un mayor desarrollo tecnológico, una diversificación productiva y una diferenciación en términos de productos, mercados y actores, que nos permitan insertarnos en una economía globalizada y apro-

2. El proceso de cambio de la matriz productiva se ha visto influenciado por el Gobierno coreano, mediante el programa de cooperación técnica denominado Knowledge Sharing Program (KSP), que pretende profundas transformaciones dirigidas desde el Estado (SENPLADES 2012, 22).

3. Sánchez (2016, 186) considera que las ideas de transformación productiva tienen dos problemas estructurales complejos: frágil especialización productiva y heterogeneidad estructural de la economía ecuatoriana.

vechar sus oportunidades” (MCPEC 2010, 33). Con respecto a la mipyme, se indicaba que “su fortalecimiento y desarrollo integral es esencial para lograr el objetivo de cerrar las brechas en materia de productividad y capacidad exportadora que contribuyen a la heterogeneidad estructural y perpetúan altos niveles de desigualdad económica y social” (MCPEC 2010, 117).

Posteriormente, desde el *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*, se establecen dos objetivos principales ligados con el cambio de la matriz productiva: “Impulsar la transformación de la matriz productiva”,<sup>4</sup> y “asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica”<sup>5</sup> (SENPLADES 2013, 91). En este documento, se pretende promover a las mipymes “mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación y acceso a financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades, acorde a las potencialidades territoriales” (SENPLADES 2013, 122).

A su vez, en 2013, dentro de la Vicepresidencia de la República, se creó la Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el cambio de la matriz productiva, mediante el Decreto Ejecutivo 1505, que de acuerdo con su art. 1 tenía la finalidad de “planificar, coordinar, articular y dar seguimiento a las políticas y acciones que desarrollen las distintas instituciones que conforman la Función Ejecutiva y tengan relación con el cambio de la matriz productiva, en el marco de la planificación y desarrollo nacional”. Desde marzo de 2015, se dispone de la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva, donde se recogen los avances realizados en este período y se plantean objetivos y metas de corto plazo, hasta el año 2017. En referencia con las mipymes, se pretende principalmente mejorar la capacitación, aumentar el flujo de recursos y la participación en los procesos de compra pública. A continuación se presenta la estrategia, sus dimensiones y puntos principales.

4. En este objetivo, se plantea principalmente el diversificar la producción, generar mayor valor agregado, promover la intensidad tecnológica en la producción, fortalecer la economía popular y solidaria (EPS) y la mipyme en la estructura productiva e impulsar la competitividad y productividad sistémica.
5. En este objetivo, se plantea principalmente la reestructuración de la matriz energética acorde los criterios de transformación de la matriz productiva.

## Estrategia nacional para el cambio de la matriz productiva

El objetivo de la estrategia es “impulsar la transición del país de una economía basada en recursos primarios y sobre todo petroleros, a una economía pospetrolera basada en el conocimiento, único recurso infinito” (Vicepresidencia de la República 2015, 7). A su vez, se plantea acortar las brechas entre los sectores de alta y baja productividad (Braña, Domínguez y León 2016, 6). En ese sentido, la estrategia plantea objetivos y metas relacionadas con la innovación y eficiencia, balanza comercial, trabajo adecuado y gestión ambiental, así:

Tabla 1. Dimensiones de la estrategia nacional para el cambio de la matriz productiva

Fortalecimiento del sistema productivo	Reducción del déficit comercial	Generación de trabajo adecuado	Promoción de la sustentabilidad ambiental
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la producción intensiva en innovación, tecnología y conocimiento</li> <li>• Incrementar el valor de la producción e incorporar el componente ecuatoriano</li> <li>• Incrementar la productividad y la calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustituir estratégicamente importaciones</li> <li>• Aumentar y diversificar las exportaciones</li> <li>• Diversificar la producción y los mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar empleo adecuado</li> <li>• Reducir las brechas de productividad territorial, sectorial y tamaño de empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la sustentabilidad ambiental</li> </ul>

Fuente: Vicepresidencia de la República 2015.  
Elaboración propia.

De la misma manera, existen tres cadenas productivas prioritarias: 1. agroalimentario, 2. cadenas vinculadas a industrias básicas, y 3. servicios. La primera cadena pretende aprovechar las ventajas comparativas del país y las mipymes pueden ser una parte importante de la misma. En la segunda cadena, se busca reducir la dependencia externa y se pretende incursionar en sectores de mayor participación de capital, por lo que las mipymes tienen reducidas oportunidades. Finalmente, en la tercera cadena, ligada a actividades intensivas en conocimiento e innovación, el sector mipyme puede aprovechar las oportunidades del mercado.

Tabla 2. Cadenas productivas prioritarias

Sector agroalimentario	Cadenas vinculadas a industrias básicas	Servicios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborados de cacao</li> <li>• Elaborados de café</li> <li>• Elaborados de pescado y maricultura</li> <li>• Elaborados de productos lácteos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derivados del petróleo</li> <li>• Metalmecánica</li> <li>• Químicos y farmacéuticos</li> <li>• Papel y cartón</li> <li>• Plástico y caucho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y tecnología: software y servicios a las TIC</li> <li>• Turismo</li> <li>• Gestión integral de residuos sólidos: reciclaje</li> <li>• Logística: multimodal</li> </ul>

Fuente: Vicepresidencia de la República 2015.  
Elaboración propia.

Los tres componentes principales de la estrategia son: a) mejoramiento de la competitividad sistémica de la producción y favorecer el entorno de innovación y competitividad; b) desarrollo de un conjunto de cadenas productivas priorizadas; y c) impulso a las industrias básicas y potenciar sus encadenamientos. En suma, la política pública ligada al cambio de la matriz productiva en Ecuador ha pretendido modificar factores estructurales, y probablemente se aprecien resultados en el mediano y largo plazo.

Actualmente, los resultados se alejan de las metas planteadas para el año 2017 y probablemente muchas de ellas no se cumplan, principalmente las relacionadas con la elaboración y exportación de productos con alto valor agregado. Uno de los principales motivos es que el proceso de industrialización seleccionado no ha tomado en cuenta las capacidades productivas del país, como lo sugiere el concepto de proximidad de Hausman, sino más bien, ha elegido el camino de creación de nuevas industrias básicas, para las cuales no se dispone de tecnología, insumos, ni tejido productivo donde insertarlas (Caria 2016, 155).

### Cambio de la matriz productiva en la pyme

Para analizar los cambios que se han ido generando en el sector de la pyme –con énfasis en la pequeña y mediana industria (PYMI)– producto de las acciones gubernamentales, de los propios empresarios, la academia y otros actores interesados en mejorar la competitividad del tejido productivo nacional; se va a tomar como base, por un lado, la situación competitiva que la PYMI mostró a comienzos de la primera década de 2000 –a partir del *Diagnóstico de la pequeña y mediana industria del Ecuador*, impulsado por el Ministerio de Industrialización, Comercio Exterior, Pesca y Compe-

Tabla 3. Variables descriptoras de la evolución de la PYMI

Variable	Diagnóstico MICIP 2002	Promedio Encuesta Cuatrimestral de Coyuntura (2011-2015)	Otros argumentos
Número de trabajadores	19 trabajadores	29 trabajadores	
Turnos de producción usados		8,45 horas diarias en 5,19 días semanales promedio de operación	Un solo turno –73,9%–, dos turnos –20,4%– y tres turnos –4,8%– (Universidad Eafit de Colombia, Insotec del Ecuador y Corporación Andina de Fomento (CAF); 1996)
Establecimientos que exportan	6% del total de las PYMI.	6% del total de las PYMI.	5% del total de las PYMI (Universidad Eafit de Colombia, Insotec del Ecuador y Corporación Andina de Fomento (CAF); 1996).
Destino principal de exportaciones	El 44,5% está concentrado en la CAN	Perú (2,18) y Colombia (2,12) los mercados con “mayor puntaje” en cuanto a la prioridad de mercado que dan las PYMI que exportan y las que están pensando exportar	
Uso de materia prima nacional	52% del total de las PYMI	74% del total de las PYMI	
Preocupación por el tema medioambiental	La preocupación el cuidado medioambiental ha sido uno de los temas menos atendidos en la agenda de la gestión empresarial (24% de las empresas ha recibido capacitación en gestión ambiental).	El conocimiento que la empresa tiene sobre los principios y conceptos de la responsabilidad social en un 48,9% se ubica en “medio” y 15,5% “bajo” y 7,8% “ninguno”	
Percepción del talento humano contratado	65% de PYMI siente que los recursos humanos no están suficientemente aptos para desempeñarse con eficiencia	73% ve como positiva la calidad del recurso humano que contrata (56,2% percepción buena y 17,1% muy buena)	
Capacitación y asistencia técnica	a) El 60,8% de las empresas no ha recibido ningún proceso de capacitación o de asistencia técnica b) El 73% no tiene entre sus prioridades la capacitación pues, o no capacita o lo hace esporádicamente	a) 20% se preocupó por “aumentar” la demanda de servicios de asesoría empresarial –las demás permanecieron igual o disminuyeron– b) 23% se preocupó por “aumentar” las horas de capacitación de sus trabajadores –las demás permanecieron igual o disminuyeron–	

<b>Financiamiento</b>	El 49,8% de las empresas expresan que tienen un elevado grado de dificultad para acceder a créditos	El 60% ve como positiva la facilidad de acceso a las fuentes de financiamiento (mejor percepción positiva hacia el sector privado -59% percepción positiva frente al 44% del sector financiero público-)	
<b>Acceso a información e infraestructura tecnológica</b>	a) Información: alrededor del 63,7% de empresas se sienten afectadas debido a una insuficiente información tecnológica b) Infraestructura: alrededor del 60% percibe como fuerte limitante la falta de infraestructura tecnológica	a) 77% ve como positiva la facilidad de acceso a información tecnológica b) 79% ve como positiva la facilidad de acceso a servicios de internet	
<b>Rol de los gremios empresariales</b>	La oferta de servicios de apoyo al mejoramiento de la productividad y competitividad de sus afiliados, en general, todavía tiene un escaso desarrollo (oferta de capacitación corta (22,6%), ferias y exposiciones (10,4%), informativos de relaciones públicas (43,4%))	59% ve como positiva la acción que vienen llevando a cabo los gremios (49,6% buena percepción y 9,6% muy buena)	
<b>Rol del Estado</b>	"Frente al abandono del rol del Estado como promotor del desarrollo", el 90% de empresas se pronunció por una ley específica de apoyo a la PYMI	a) 45% percibe como positivo el soporte desde los gobiernos locales (38,4% buena y 6,4% muy buena) b) 45% percibe como positivo el soporte desde el gobierno central (38,9% buena y 6,5% muy buena) c) 61% ve al clima de inversiones entre regular y negativo d) 67% ve al clima político entre regular y negativo. e) 69% ve a la seguridad jurídica entre regular y negativa f) 82% ve como positivas las facilidades de acceso a servicios básicos (55,6% buena y 26,3% muy buena) g) 80% ve como positivas las facilidades de acceso a carreteras, puertos y aeropuertos (57,2% buena y 22,9% muy buena)	

<b>Política arancelaria</b>	Los empresarios sienten que la política arancelaria no es coherente con las necesidades del desarrollo industrial. Esto se advierte en la relación entre las tarifas para bienes de capital, productos elaborados y materias primas.		A 2015 y 2016, la principal queja del sector empresarial son las salvaguardias establecidas por el gobierno de turno.
-----------------------------	--	--	---

Fuente: Diagnóstico de la pequeña y mediana industria del Ecuador (Micip 2002) y Encuesta Cuatrimestral de Coyuntura de la PyME (Observatorio de la PyME, UASB-E 2011-2015).  
Elaboración propia.

tividad (MICIP) de esa época- y, por otro, los resultados que se han obtenido -desde 2011- con la aplicación y análisis de la Encuesta de Coyuntura de la pyme que el Observatorio de la Pyme de la UASB-E lleva a cabo de forma cuatrimestral.

Como se puede observar en la tabla 3, existen variables que, durante trece años aproximadamente, han tendido a quedarse sin modificación; es decir se han convertido en problemas productivos estructurales y que, para su solución, también necesitan de soluciones estructurales, lo cual da a entender que se requerirán de varios años, ingentes recursos y una voluntad fuerte de actores públicos y privados nacionales e internacionales para enfrentarlos y de manera seria, creativa y perseverante mejorar la competitividad de la pequeña y mediana industria ecuatoriana que, por sus potencialidades internas aún no estimuladas, se puede convertir en un sector de actividad económica clave a la hora de generar empleo y, en una economía dolarizada, traer dólares del exterior producto de su internacionalización que se lograría una vez que las empresas mejoren sus niveles de calidad y productividad operacional basados en una estrategia nacional, sectorial y organizacional levantada sobre los principios del pensamiento y acción sistémica.

Dentro de los problemas estructurales que, para el país, son oportunidades de mejoramiento, se va a resaltar tres que, al momento de su atención, muestran una interrelación que puede ser potenciada:

*Baja orientación exportadora:* entre 2002 y 2015, casi no hay una variación en el porcentaje de las empresas que orientan sus productos a mercados de otros países -alrededor del 6% de PYMI-. En cuanto a la prioridad de los mercados de destino, también se observa una tendencia a preferir mercados cercanos de la Comunidad Andina. De ahí la necesidad, por un lado, de generar nuevos acuerdos comerciales para el destino de las expor-

taciones de las PYMI ecuatorianas –gracias al trabajo articulado de los entes gubernamentales competentes y el sector productivo privado– y, por otro, al diseño y ejecución de políticas públicas convertidas en programas y proyectos –con la respectiva asignación de recursos financieros– orientados a ofrecer financiamiento especializado para exportar, formar mano de obra calificada y a impulsar programas estimuladores de la asociatividad entre PYMI y otro tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño.

*Capacidad ociosa instalada:* en general, en el período analizado, se observa que la mayoría de empresas, en promedio, tienden a trabajar un solo turno de producción, lo cual se convierte en un indicador de que, en el resto de horas, las fábricas de las PYMI tienden a no ser utilizadas; encareciendo, como es natural, los costos unitarios de producción. Ahora, claro, desde la óptica positiva, esa capacidad que esta ociosa podría ser aprovechada el momento en que se pongan en acción estrategias dirigidas, por ejemplo, a aumentar la orientación exportadora analizada en el punto anterior.

*Seguridad jurídica y clima de negocios:* estos dos ámbitos muestran una percepción mayoritaria entre regular y negativa, la cual se convierte en un freno para el estímulo de la inversión empresarial y, por ende, para el incremento de la producción que, como ya se dijo, puede ser usada para fines de exportación y/o sustitución inteligente de productos importados.

En lo que tiene que ver con los ámbitos que muestran mejoría están los siguientes: aprovisionamiento y acceso a servicios básicos, acceso a información e infraestructura tecnológica, posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento, acceso a talento humano mejor preparado, tendencia a usar en mayor grado materia prima nacional, entre los más relevantes.

Finalmente, como se vio en puntos anteriores, a pesar de que han surgido buenas intenciones presentes en los discursos de leyes y políticas públicas, todavía hay un trabajo por hacer a la hora de convertir esas buenas intenciones en hechos reales que contribuyan, sobre todo, desde el entorno macro en articulación con el meso y micro, a mejorar la posición competitiva del sector de la pequeña y mediana empresa. Surge así la necesidad de plantear algunas recomendaciones que contribuyan a la consecución de una verdadera transformación productiva nacional:

- A lo largo de su historia, Ecuador se ha caracterizado por ser un país primario exportador. Durante el siglo XIX, el cacao fue el principal producto de exportación; a mediados del siglo XX, fue el banano y, desde los 70, el petróleo ha sido la principal exportación. Con la intención de

modificar esta estructura socioeconómica de débil producción industrial, aparece, en 2015, la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva, la cual, para su efectiva implementación, requiere de un proceso de diálogo y acción público y privado orientado a consolidar un sistema productivo basado en la eficiencia e innovación, la reducción del déficit comercial, la generación de trabajo adecuado y la promoción de la sustentabilidad ambiental.

- El cambio de la matriz productiva en Ecuador es un proceso en desarrollo. Desde el Estado, se han realizado esfuerzos para avanzar en la diversificación productiva e incorporación de valor agregado. Sin embargo, las metas planteadas en la estrategia distan bastante de la realidad, y entre las principales causas se encuentra el impulso a industrias donde existía poco o nulo conocimiento, tecnología y capacidades productivas.
- Como un reto clave, aparece el que los gobiernos locales y el gobierno central –de manera interrelacionada y colaborativa– sean más creativos y perseverantes a la hora de ir encontrando nuevas alternativas que contribuyan de forma directa a un efectivo y no solo discursivo cambio de la estructura de la producción nacional; en que, con hechos, se tangibilice el mayor valor agregado a la producción de bienes y servicios, la consolidación de una sociedad del conocimiento como base de un sistema productivo innovador y la transformación de un modelo primario exportador vigente por décadas, hasta la actualidad.
- Debido a la gran cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas que existen en el tejido productivo ecuatoriano, una estrategia que se puede impulsar, tanto desde el sector público como privado, es la asociatividad empresarial, pues esta ayudará a las mipymes a enviar sus productos a otros países, incrementando las ventas externas, generando un mayor ingreso de dólares al país y mejorando la balanza comercial nacional, algo muy importante en una economía que tiene como modelo monetario a la dolarización.

## Lista de referencias

- Banco Mundial. 2013. *Informe sobre desarrollo mundial 2013*. Washington: Banco Mundial.
- Braña, Francisco. 2016. “El pensamiento desarrollista y neodesarrollista en América Latina y el buen vivir: Continuidades y cambios”. En *Buen Vivir y cambio de la matriz productiva: Reflexiones desde Ecuador*, editado por Francisco Bra-



- ña, Rafael Domínguez y Mauricio León, 15-84. Quito: Friedrich Ebert Stiftung (FES) / ILDIS / Universidad de Cantabria.
- Braña, Francisco, Rafael Domínguez y Mauricio León. 2016. *Buen Vivir y cambio de la matriz productiva: Reflexiones desde Ecuador*. Quito: FES / ILDIS / Universidad de Cantabria.
- Caria, Sara. 2016. "Cambio de la matriz productiva y estructura exportadora". En *Buen Vivir y cambio de la matriz productiva: Reflexiones desde Ecuador*, editado por Francisco Braña, Rafael Domínguez y Mauricio León, 133-63. Quito: FES / ILDIS / Universidad de Cantabria.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). 2012. *Cambio estructural para la igualdad: una visión integrada del desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Ecuador. 2008. *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449, 20 de octubre.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). 2011. *Resultados Censo Nacional Económico*. Quito: INEC.
- . 2014. *Directorio de empresas y establecimientos*. Quito: INEC.
- León, Mauricio. 2016. "Economía del buen vivir y cambio de la matriz económica". En *Buen Vivir y cambio de la matriz productiva: Reflexiones desde Ecuador*, editado por Francisco Braña, Rafael Domínguez y Mauricio León, 85-127. Quito: FES / Ildis / Universidad de Cantabria.
- MCPEC (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad). 2010. *Agenda para la transformación productiva*. Quito: MCPEC.
- Ministerio de Industrialización, Comercio Exterior, Pesca y Competitividad (MICIP) e Inostec. 2002. *Diagnóstico de la pequeña y mediana industria del Ecuador*. Quito: MICIP.
- Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador (UASB-E). 2011-2015. Observatorio de la PyME. *Encuesta de Coyuntura de la pyme (2011-2015)*. Quito: UASB-E.
- Sánchez, Jeannette. 2016. "Buen vivir, cambio de la matriz productiva y convergencia interna". En *Buen Vivir y cambio de la matriz productiva: Reflexiones desde Ecuador*, editado por Francisco Braña, Rafael Domínguez y Mauricio León, 169-214. Quito: FES / ILDIS / Universidad de Cantabria.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). 2012. *Transformación de la matriz productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito: SENPLADES.
- . 2013. *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.
- Universidad Eafit, Insofec y Corporación Andina de Fomento (CAF). 1996. *La gestión de la pequeña y mediana industria en los países andinos*. Mimeo Insofec.
- Vicepresidencia de la República. 2015. *Estrategia Nacional para el cambio de la matriz productiva*. Quito: Vicepresidencia de la República.

## **Ecuador: Balance de una década**

*Crisis socioambiental, extractivismo, política e integración*

César Montúfar, editor

Pablo Andrade, Wilson Araque Jaramillo, Andrés Argüello S., Ramiro Ávila Santamaría, Ana Lucía Bravo, Jaime Breilh Paz y Miño, Carlos Larrea Maldonado, Saudia Levoyer S., Luis Luna Osorio, César Montaña Galarza, César Montúfar, Angélica Ordóñez Charpentier, Pablo Ospina Peralta, Edison Paredes Buitrón, Francisco Pareja Cucalón, Jairo Rivera Vásquez, Malki Sáenz, María Fernanda Solíz, Arturo Villavicencio, Giannina Zamora

Primera edición

Depósito legal: 006222

Derechos de autor: 056426

ISBN Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador: 978-9978-19-911-4

ISBN Ediciones La Tierra: 978-9942-751-15-7

Impreso en Ecuador, 2019

Tiraje: 500 ejemplares

- © Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador  
Toledo N22-80 • Apartado postal: 17-12-569 • Quito, Ecuador  
Teléfonos: (593 2) 322 8085, 299 3600 • Fax: (593 2) 322 8426  
[www.uasb.edu.ec](http://www.uasb.edu.ec) • [uasb@uasb.edu.ec](mailto:uasb@uasb.edu.ec)
- © Ediciones La Tierra  
Avenida de los Shyris N36-152  
Quito, Ecuador  
Teléfono: (593 2) 256 6036  
[ediciones\\_la\\_tierra@yahoo.com](mailto:ediciones_la_tierra@yahoo.com)

Coordinación editorial: Jefatura de Publicaciones, Universidad Andina Simón Bolívar,  
Sede Ecuador

Corrección de textos: Andrés Cadena

Asistencia editorial: Paulina Cabezas

Diseño general y cubierta: Edwin Navarrete, Taller Gráfico

Impresión: Ediciones La Tierra

La versión original de texto que aparece en este libro fue sometida a un proceso de revisión de pares ciegos, conforme a las normas de publicación de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.