

**NORMAS AMBIENTALES Y COMPETITIVIDAD EN LAS PyMES DEL  
SECTOR CURTIEMBRE DE AMBATO-ECUADOR**

**Jeanneth Caroline Galarza Galarza<sup>1</sup>, Andrea del Pilar Santana Arellano<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Doctora en Comunicación Social, Magister en Género, Equidad y Desarrollo Sostenible, Docente en la Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato. jeannethgalarzag@uta.edu.ec

<sup>2</sup> Economista, Universidad Técnica de Ambato. andy94santy@gmail.com

**1. RESUMEN**

La relación entre el cumplimiento de las normas ambientales y la competitividad es una hipótesis planteada por Michael Porter, que sostiene que si estas variables se cumplen de forma idónea, se obtendrán beneficios para la conservación y al mismo tiempo para el crecimiento de las empresas; por consiguiente será significativo el aporte a la economía. En esta investigación, la proposición será probada dentro de uno de los sectores más contaminantes en el Cantón Ambato, Tungurahua, Ecuador, como lo es el curtidor. Para la ejecución del presente se emplearon técnicas como la encuesta para recabar información sobre las dos variables en las curtiembres pequeñas y medianas en número de 15; además, se utilizó el Test de Competitividad de Manucci (2010), para determinar la capacidad de las empresas. La información se procesó utilizando el software SPSS, versión 19; fue analizada e interpretada con tablas de frecuencia y gráficos de barras, con las que se demostró que el cumplimiento de la normativa por parte de las tannerías impulsa el mejoramiento de ciertos factores: Posicionamiento, diferenciación, calidad, entre otros; los mismos que han elevado sus niveles de competitividad tanto a nivel local como nacional.

**PALABRAS CLAVE:** Normativa Ambiental, Competitividad, Curtiembres, Sistema de Gestión Ambiental, Producción Sustentable.

**ABSTRACT:**

The relationship between compliance with environmental standards and competitiveness is a hypothesis posed by Michael Porter, who maintains that if these variables are met properly, benefits will be obtained for conservation and at the same time for the growth of companies; therefore the contribution to the economy will be significant. In this research, the proposal will be tested within one of the most polluting sectors in Canton Ambato, Tungurahua, Ecuador, as is the tanner. For the execution of the present, techniques such as the survey were used to gather information on the two variables in small and medium tanneries in number of 15; in addition, the Manucci Competitiveness Test (2010) was used to determine the capacity of companies. The information was processed using the SPSS software, version 19; it was analyzed and interpreted with frequency tables and bar graphs, which showed that compliance with the regulations by the tanneries promotes the improvement of certain factors:

Positioning, differentiation, quality, among others; which have raised their levels of competitiveness both locally and nationally.

**KEYWORDS:** Environmental Regulation, Competitiveness, Tanneries, Environmental Management System, Sustainable Production.

## 2. INTRODUCCIÓN

15

Los crecientes niveles de contaminación y explotación de los recursos naturales son tópicos de trascendencia en la actualidad. Los estados, las empresas y los ciudadanos con el apoyo de organizaciones internacionales procuran soluciones que aporten a la mitigación de los impactos ambientales y la protección de la naturaleza, pero que a su vez, permitan que los sectores económicos sean más competitivos y productivos, con el fin de lograr el desarrollo sustentable (CEPAL, 2013).

Dentro de las empresas es importante considerar las normas ambientales. Según Ríos (2006), aparte de evitar una sanción o multas por incumplimiento de las disposiciones ambientales, las empresas pueden desarrollar una política interna, que aplicada de manera adecuada puede convertirse en una herramienta, que no solo evite la contaminación producida por su actividad, sino también puede ser un instrumento de marketing y competitividad, pues son dos factores que pueden determinar la permanencia de las unidades productivas en el mercado.

Las normas ambientales se establecen para regular las actividades antropogénicas y controlar los impactos ambientales negativos. Según la Reforma del Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente (TULAS) (2015)

Son las normas cuyo objetivo es asegurar la protección del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio natural e imponen una obligación o exigencia cuyo cumplimiento debe ser atendido por el Sujeto de Control con fines de prevención y control de la calidad ambiental durante la construcción, operación y cierre de un proyecto o actividad.

La finalidad de las normas ambientales es controlar las diversas actividades desempeñadas por el ser humano para reducir, evitar y remediar las externalidades negativas que alteran el equilibrio en el medio ambiente. Muñoz (2013), señala que: “Estas disposiciones, esencialmente preventivas, establecen reglas y directrices sobre determinadas actividades y proyectos, que pueden potencialmente ser perjudiciales para el medio ambiente, con la finalidad de evitar tales efectos, o, al menos, minimizarlos”.

En el ámbito nacional se contempla la protección de la naturaleza desde la Constitución, seguido de varios proyectos y leyes como el Buen Vivir, Ley de Gestión Ambiental, Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental o el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, los mismos que

sirven como herramientas para fomentar el respeto por los recursos ecológicos, así como su aprovechamiento sustentable (Sánchez, 2015).

Para el cumplimiento de la normatividad ambiental es necesario que los organismos públicos ejerzan un control estricto sobre las empresas y además, es importante que las autoridades ambientales cuenten con un sistema regulador que permita garantizar el acatamiento de las disposiciones, logrando concienciar a los empresarios sobre los prejuicios que ocasionan en el ambiente y en la población aledaña a sus empresas (Vidaurri & Morgan, 2011).

Por otra parte, las industrias tienen que asumir su responsabilidad ante los impactos negativos generados en la naturaleza como resultado de sus actividades, para lo cual deben remediar los daños provocados en el ambiente y tomar conciencia de que ser unidades constituidas dentro de un mercado no les da licencia para contaminar, por lo que algunas curtiembres ya han tomado medidas para reducir los impactos ambientales como: maquinaria más eficiente, uso de químicos biodegradables, reutilización de residuos y minimización de desechos (Salinas, 2014).

Tanto el sector público como privado deben contribuir conjuntamente a la conservación de los recursos naturales asumiendo cada parte su papel, con el fin de mejorar la situación actual en tanto a la contaminación y los efectos que tiene en el ambiente (Toca, 2011). Las curtiembres tienen un proceso productivo complejo y muy contaminante, debido a los residuos sólidos y efluentes que se desechan una vez finalizadas las actividades de producción (Corredor, 2006).

En el caso de México la mayor parte de las curtidurías están al tanto de las prácticas ecológicas, pero no todas cuentan con los recursos monetarios suficientes para su implementación; entre ellas está la sustitución de productos químicos nocivos por otras sustancias menos contaminantes, pero que su costo se eleva entre un 25% y 30% (Morgan & Vidaurri, 2011).

Ante las disposiciones vigentes que rigen a las empresas curtiembres, se evidencia una variación notable, la principal es la exigencia de contar con licencia ambiental, puesto que para el año 2011, sólo el 12,5% del sector curtidor contaba con este requisito; y, para el 2015 se registró al 80% de las empresas. Este resultado se debe a que en varias empresas del sector se han implementado herramientas para asumir su responsabilidad con el ambiente, como: Estudios de Impacto Ambiental, Planes de Manejo Ambiental y/o la aplicación de Buenas Prácticas Ambientales (Ruiz, Mayorga, Mantilla, & López, 2016).

El Sistema de Gestión Ambiental también es una de las herramientas implementadas por las empresas para mitigar la contaminación provocada por sus actividades, según lo menciona (Lorenzo, 2002), el SGA es un conjunto de lineamientos establecidos dentro

de las organizaciones, con el fin de prevenir, mitigar y remediar los impactos ambientales negativos ocasionados en el ambiente producto de la actividad de la empresa.

Un SGA puede ser formal, como el establecido por las Normas ISO 14000, que permite la implementación de sistemas y procesos con el objetivo de mejorar el desempeño de las organizaciones, a través de la optimización de recursos y el cumplimiento de las disposiciones ambientales vigentes (BSI Group, 2015). Por otra parte, un Sistema de Gestión Ambiental informal de acuerdo a Lugo & Porro (2004) se entiende “como un programa interno de reducción de desechos, o bien, los medios y métodos no documentados por los que una organización gestiona su interacción con el medio ambiente.”

El tamaño de las curtiembres se define en base a la Resolución N° 1260 de la Secretaría General de la Comunidad Andina (2009):

Tabla 1. Tamaño de la PyMES

TAMAÑO	PERSONAS	VALOR BRUTO DE VTAS. ANUALES (USD)
Micro	1 – 9	≤ a 100.000
Pequeña	10 - 49	100.001- 1'000.000
Mediana	50 – 99	1'000.001 – 2'000.000
Grande	100 - 199	2'000.001 – 5'000.000

Fuente: Secretaría General CAN, 2009

Elaboración: Equipo de investigación

Este sector es uno de los más representativos por su aporte a la economía nacional, destacando su contribución a la generación de fuentes de trabajo y a la producción de materia prima para uso en otras industrias, es así que los cueros procesados en las curtiembres se cotizan a nivel nacional y extranjero. En Ecuador producen anualmente 350.000 cueros. La producción se direcciona de manera interna a los sectores: Marroquinería, calzado, confecciones; y, una parte considerable de materia prima se comercializa en mercados del exterior, principalmente, Colombia, Perú, Venezuela e Italia (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2016).

Las curtiembres aportan a la economía local y nacional y se destacan dentro de las actividades manufactureras. En Tungurahua, representan el 75.6%, seguida por Imbabura, Azuay y Cotopaxi. Cabe mencionar que las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza que forman la Zona 3 del Ecuador y son generadoras de 50.000 plazas de trabajo en el mercado formal e informal (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2015).

El crecimiento del sector curtidor, no sólo depende de los atributos adheridos a sus productos, sino también a otros factores: Encadenamientos productivos, infraestructura,

logística adecuada, y la participación del Estado. Si estos aspectos son considerados y gestionados de manera adecuada pueden ser un gran aporte y permitir que las curtiembres eleven sus niveles de competitividad (Guerrero, 2014).

En la actualidad, la competitividad es uno de los factores de mayor relevancia para las empresas, la misma que puede influir en su permanencia en el mercado según los aportes de Mathison, Gándara, Primera, & García (2007). Las organizaciones pueden ser más competitivas, mantener ventajas sobre otras empresas de un mismo sector e incluso expandirse a otros mercados, si dentro de estas entidades se aplican procesos de mejora continua, basados en un aprendizaje constante, como es el aprovechamiento de sus habilidades e innovación. Se puede definir a la competitividad, como la capacidad que las empresas de un territorio tienen para propiciar el crecimiento de su producción a través de la inversión empresarial y del incremento de la productividad, con lo cual se promueve el bienestar en la población (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2003).

### **Ventaja Competitiva**

Se refiere a una característica o cualidad que una empresa posee en relación a otras unidades productivas, la misma que le permite captar mayor número de clientes; estas ventajas se obtienen al contar con diversos elementos dentro de la empresa como infraestructura adecuada, políticas para una sana competencia, incentivos para participar en mercados internacionales, investigaciones que generen avances para los procesos productivos, entre otras (Buendía, 2013). Las ventajas que una empresa debe tener para ser competitiva son: Diferenciación, liderazgo en costos y calidad de un producto (Porter, 2007).

### **Factores Internos de la Competitividad**

*Recursos humanos:* La preparación y constante capacitación de todos los integrantes de una organización, son aspectos que aportarán a mejorar el desempeño y cumplimiento de funciones de los colaboradores.

*Planeación estratégica:* Permite que la empresa establezca objetivos y genere estrategias relacionadas al tiempo o recursos a utilizarse para su cumplimiento.

*Innovación y Tecnología:* Son las mejoras en la maquinaria o las nuevas técnicas implementadas en el proceso de producción, lo cual permite a la empresa agregar valor a sus productos.

*Certificación de calidad:* Se refiere a garantizar que el proceso productivo de una empresa cumple con las disposiciones de calidad para obtener productos o servicios con atributos acorde a las necesidades del cliente (Estrada, García, & Sánchez, 2009).

### **Factores Externos de la Competitividad**

Dentro de estos factores, se consideran las 5 fuerzas propuestas por Michael Porter:

*Rivalidad entre Competidores:* Se refiere al empleo de estrategias como publicidad, competencia de precios, brindar un mejor servicio o garantías para los clientes, con lo cual las empresas desean alcanzar una posición en el mercado.

*Entrada de Nuevos Competidores:* Las nuevas empresas intentarán conquistar y posicionarse en el mercado, pero lograr este objetivo dependerá de las barreras de entrada existentes y de las estrategias que las organizaciones empleen para evitarlo.

*Ingreso de Productos Sustitutos:* Este tipo de bienes limitan el potencial del sector empresarial, no todas las empresas pueden competir con los bajos precios de estos productos.

*Negociación de los Proveedores:* Pueden elevar los precios o disminuir la calidad de los productos que ofrecen, perjudicando a las empresas al no recuperar los incrementos de costos.

*Negociación de los Consumidores:* Las empresas deberán reducir los precios o mejorar la calidad de sus productos, para evitar que los clientes prefieran a la competencia (Porter, 2007).

### Capacidad Competitiva

Se refiere a como una organización aprovecha sus recursos, con el objetivo de mantenerse participando en el mercado; si una empresa logra tener esta capacidad será percibida por sus competidores y difícilmente reemplazada. Para determinar la capacidad competitiva se aplican el Test, en base a cinco dimensiones: Visión estratégica, que determina el rumbo estratégico de la empresa; dinámica de relaciones, que especifica la vinculación de la empresa con otros sectores; dinámica cultural, que determina la fortaleza de la empresa en tanto a factores como su sistema operativo e ideológico; capacidad de innovación, que se refiere a incluir nuevas alternativas y renovación de procesos o producto; y la capacidad de producción, que hace referencia a la generación de resultados, además de agregar valor a los productos. (Manucci, 2010).

El Test de Competitividad se califica en una escala: 4 Alto, 3 Bueno, 2 Poco, 1 Bajo; y se basa en el siguiente protocolo de evaluación:

Tabla 2. Test de competitividad

VISIÓN	Alcance estratégico de la visión	Evalúe la fortaleza del rumbo estratégico para guiar el marco de desarrollo de la unidad.
	Nivel de integración de los valores	Evalúe si los valores corporativos forman parte de su práctica, más allá de los enunciados.
	Flexibilidad del modelo estructural	Evalúe la capacidad de adaptación o rigidez de la estructura de su unidad frente a los cambios.

<b>RELACIONES</b>	Nivel de presencia pública de la propuesta	Evalúe el nivel de imagen que tiene su unidad y la dimensión positiva o negativa de esa imagen.
	Nivel de aceptación/valoración	Evalúe el nivel de reconocimiento y preferencia de su propuesta en el mercado o comunidad.
	Capacidad de vinculación diferencial	Evalúe el conocimiento de públicos que lo rodean y si mantiene relaciones diferentes con cada uno.
<b>CULTURA</b>	Nivel de comunicación e integración interna	Evalúe la accesibilidad a la información adecuada y pertinente para tomar decisiones.
	Aporte del clima laboral al desarrollo	Evalúe el estado del clima de trabajo en su unidad como marco emocional de las acciones.
	Capacidad para compartir el conocimiento	Evalúe la capacidad de aprender a través del intercambio, formal e informal, de conocimiento.
<b>INNOVACIÓN</b>	Nivel de desarrollo de atributos diferenciales	Evalúe el nivel de insumos o procesos exclusivos que ha desarrollado en sus propuestas.
	Capacidad de anticipación de tendencias	Evalúe la capacidad de anticipar movimientos en el contexto comercial, social en el que trabaja.
	Nivel de integración de ideas y creatividad	Evalúe el nivel de participación de las personas en la renovación de productos y procesos.
<b>PRODUCCIÓN</b>	Niveles de resultados de la actividad	Evalúe el nivel de resultados actuales en base a los productos y procesos que desarrolla.
	Capacidad de respuesta diversificada	Evalúe la capacidad de crear de productos o acciones según las diferentes demandas
	Eficacia de los sistemas de gestión	Evalúe la existencia de políticas y estructuras de evaluación de desempeño de la gestión.

Fuente: Manucci, 2010

En combinación, tanto el cuidado de la naturaleza a través del cumplimiento de las normas ambientales en las curtiembres, como la competitividad, pueden propiciar el crecimiento de las empresas en su sector, pues el ambiente puede convertirse en un factor de competitividad, para lo que se requiere tomar acciones en las que intervienen inversiones. Las mejoras debe ser concebidas como costos que significarán efectos positivos en el área económico-financiera de la empresa, elevando la competitividad (Izaguirre, Vicente, & Tamayo, 2007).

Para cumplir con las disposiciones de tipo ambiental, los empresarios toman conciencia al plantear estrategias de prevención, que pueden servir para reducir costos y generar productos alternativos a partir de los residuos generados dentro de las empresas (Cerde, 2003).

### 3. METODOLOGÍA

El presente investigación es cuali-cuantitativa, con carácter descriptivo, no experimental. Para obtener la muestra, se tomó como universo, a las empresas que conforman el sector curtiembre de la provincia de Tungurahua en base de los datos disponibles del Gobierno Provincial. El estudio se centra en las PYMES en número de 15 de este tipo, caracterizadas por la cantidad de empleados y las ventas anuales.

Las PYMES del sector curtiembre seleccionadas se ubican en las parroquias: Santa Rosa, Unamuncho, Izamba, Huachi Loreto, Quisapincha, Atahualpa, Pishilata pertenecientes al Cantón Ambato (Ecuador).

Se aplicó una encuesta con 20 preguntas cerradas a los propietarios de cada una de las curtiembres seleccionadas y un test de competitividad que permite determinar la capacidad competitiva de las empresas en base al instrumento creado y validado por Marcelo Manucci (2014). La información recolectada, se procesó en el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 19.

Se obtuvieron tablas con los resultados de las encuestas, además de gráficos de barras que representan en porcentajes, las respuestas dadas por los propietarios encuestados de las PYMES curtiembres.

#### 4. RESULTADOS

Uno de los factores más importantes para el cumplimiento de las normas ambientales es el conocimiento sobre las mismas, los resultados obtenidos sobre este aspecto son los siguientes:

**Tabla 3.** Conocimiento de las normas ambientales

Conocimiento	Porcentaje
Totalmente	20,0
Parcialmente	80,0
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Equipo de investigación

Los propietarios de las PYMES que tienen un conocimiento parcial sobre la normatividad ambiental representan un 80%, mientras que el valor restante, corresponde a quiénes conocen en su totalidad estas disposiciones.

**Tabla 4.** Relación entre el Cumplimiento de las Normas Ambientales y la Competitividad

	Competitividad			TOTAL
	Competitividad Alta	Competitividad Media	Competitividad Baja	
Cumplimiento Bueno	40,00%	6,67%	13,33%	60,00%

Regular	0,00%	40,00%	0,00%	40,00%
<b>TOTAL</b>	<b>40,00%</b>	<b>46,67%</b>	<b>13,33%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Equipo de investigación

El 40% de las pequeñas y medianas empresas sostienen que tienen un cumplimiento bueno de las normas ambientales y esto les ha llevado a tener altos niveles de competitividad, como resultado del control ejercido por las autoridades ambientales y de las mejoras implementadas en los procesos productivos. El mismo porcentaje fue obtenido por las curtiembres que acatan de forma regular las disposiciones y por ende su nivel de competitividad es medio; es importante señalar que ciertas empresas todavía no alcanzan niveles elevados de competitividad, debido a que aún están integrando estrategias o determinadas medidas que las conviertan en competidoras potenciales sin producción sustentable y no son competitivas.

El sector curtiembre es uno de los más representativos a nivel local, debido a la calidad, precio y diseño de sus productos; sin embargo hay ciertos aspectos que dificultan a las pequeñas y medianas empresas de este sector elevar sus niveles de competitividad:

**Tabla 5.** Factores Externos que inciden en la Competitividad

<b>Factores Externos</b>	<b>Porcentaje</b>
Competencia Actual	53,3
Nuevos Competidores	20,0
Productos Sustitutos	20,0
Consumidores	6,7
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Equipo de investigación

Más de la mitad de los encuestados, el 53,3%, asegura que la competencia actual es un factor limitante para elevar la competitividad, debido a que las curtiembres se ubican desde grandes a micro empresas que ofrecen productos con diversas características. Además, el 20% de los propietarios, afirman que los nuevos competidores, sobre todo micro empresas, es otro aspecto que tiene gran incidencia, pues al contar con procesos artesanales, los costos de producción son menores y por ende los precios de los productos. Otro factor que considerar son los productos sustitutos según el 20% de los propietarios encuestados, pues aunque el cuero sintético no ofrezca los mismo beneficios que el cuero, su precio es menor, aumentando el consumo de este producto. El porcentaje restante corresponde a los consumidores que dependiendo de los atributos que pueda tener un producto, serán un factor que incida en la competitividad de las empresas.

La competitividad no solo depende de factores externos, sino también de los internos y de las mejoras que se realicen en ellos, como en los que se muestran a continuación:

**Tabla 6.** Mejoras en los Factores Internos y su incidencia en la Competitividad

<b>Factores Internos</b>	<b>Porcentaje</b>
Recursos Humanos	26,7
Planeación Estratégica	13,3
Innovación y Tecnología	46,7
No ha realizado cambios	13,3
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

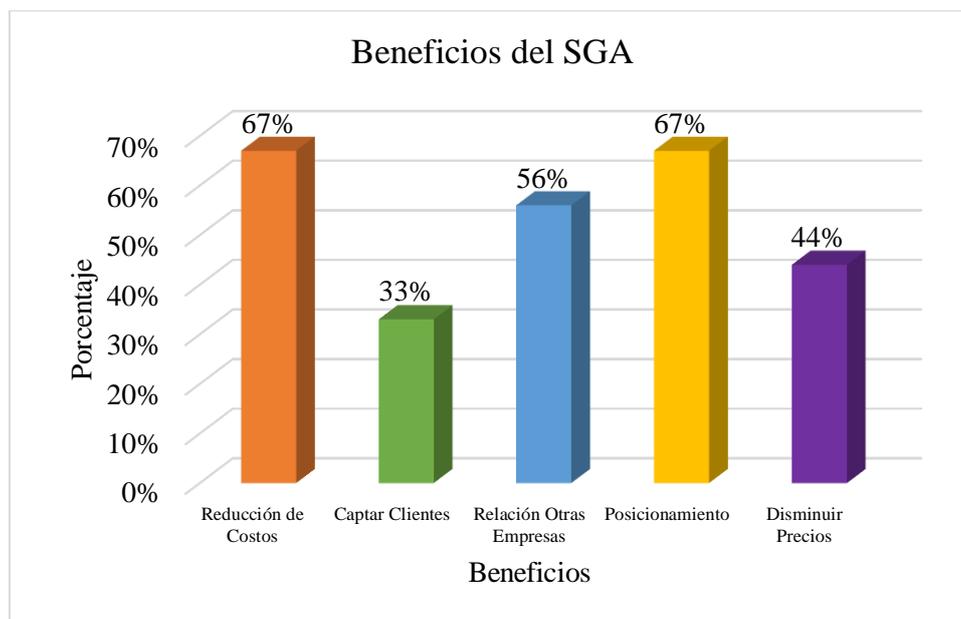
**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Equipo de investigación

El 46,7% de las PYMES curtiembres se han enfocado en mejorar la tecnología e innovar sus procesos de producción, puesto que han incluido maquinaria, nuevas técnicas en los procesos y en general, ideas que son de beneficio para una producción sustentable y que representen utilidades. Por otra parte, el 26,7% de los propietarios se han interesado en los recursos humanos de sus empresas y han optado por realizar principalmente capacitaciones sobre salud ocupacional y en algunos casos sobre educación ambiental. Además para elevar la competitividad, en el 13,3% de las PYMES se ha desarrollado una planeación estratégica, la misma que les permita alcanzar sus objetivos a través de la toma de decisiones. También existen empresas que no han realizado mejoras en alguno de los factores antes mencionados al no contar con los recursos necesarios para realizar estos cambios, por lo cual su competitividad es menor a comparación de otras unidades productivas del mismo sector.

El 60% de las empresas curtiembres encuestadas cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental informal, lo cual les permite mejorar su desempeño, asumir su responsabilidad ante la contaminación causada en el ambiente y tomar los correctivos necesarios. El 40% de las PYMES por el momento no tienen un SGA, pero se encuentran en el proceso de elaboración y realizando auditorías.

Algunos de los beneficios que las empresas obtienen al implementar un Sistema de Gestión Ambiental son: reducción de costos, captación de más clientes, mejorar la relación con otras empresas, mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado y disminuir los precios de sus productos. En cada uno de estos aspectos se obtuvieron los siguientes resultados:



**Gráfico 1.** Beneficios obtenidos al implementar un Sistema de Gestión Ambiental

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Equipo de investigación

**Reducción de costos:** Tener un SGA puede ser de beneficio para reducir costos, y esto ha sucedido en el 67% de las PYMES encuestadas, al incluir en el proceso productivo maquinaria, insumos, otros instrumentos e incluso nuevas ideas, pueden aportar al uso óptimo de los materiales y a tener un consumo responsable de los recursos inmersos en la producción.

**Captar Clientes:** El Sistema de Gestión Ambiental es una herramienta que puede ayudar a mejorar diversas áreas de la empresa y a la captación de nuevos clientes es una de ellas, este aspecto se ha logrado en un 33% de las PYMES encuestadas.

**Mejorar Relaciones con otras Empresas:** Más de la mitad de las empresas ha mejorado sus relaciones con otras empresa del sector, es decir, un 56%, pues el SGA implica que se deben realizar cambios y aplicar estrategias para conseguir objetivos que beneficien competitiva y ambientalmente a la empresa, pero además el cumplimiento de este sistema puede llevar a crear vínculos con otras entidades para llegar a ciertas metas, como puede ser un claro ejemplo asociarse para la compra de maquinaria. Esto puede estar reflejando la cada vez mayor presión interempresarial para mantener los estándares de calidad y de cumplimiento con las normativas ambientales locales e internacionales.

**Posicionamiento de la Empresa:** El posicionamiento de mercado que han logrado algunas de las Pymes curtiembres se debe a implementar un SGA, el cual no solo ha permitido mejorar su imagen ante sus clientes sino también ante los competidores de este sector, el porcentaje de empresas que se han beneficiado de este factor es el 67%.

**Disminución de Precios:** Ante la reducción de los costos de producción que puede representar tener un SGA en las Pymes curtiembres, es probable que también se presente una disminución de precios en los productos pues, es un factor importante que puede atraer a clientes hacia la empresa y dicha disminución de precios puede darse gracias a que el modelo de mejora continua en el que están basados los SGA permiten un proceso de desmaterialización que busca entre otros factores, hacer más con menos, más con los mismos insumos, etc.; la reducción de precios en los productos se logró en el 44% de las Pymes encuestadas.

En relación al Test de competitividad conformado por cinco dimensiones, que fueron explicadas anteriormente, se obtuvieron los siguientes resultados:

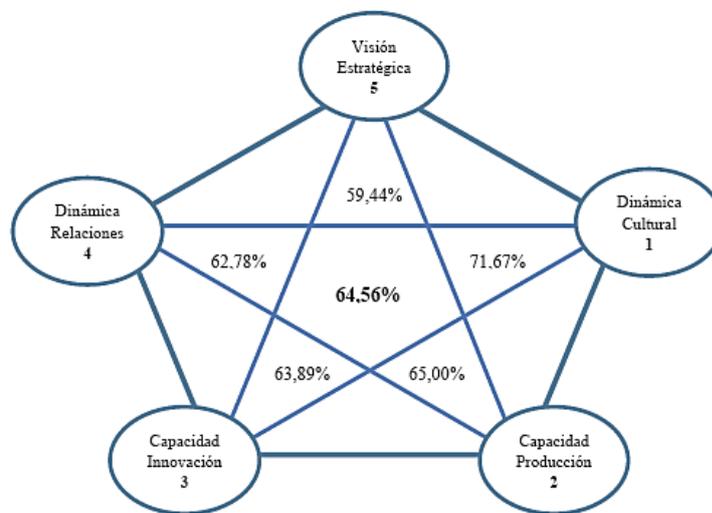


Gráfico 2. Dimensiones del Test de Competitividad

Fuente: Modelo Manucci

Elaboración: Equipo de investigación

**Visión Estratégica:** Para el caso de las PYMES curtiembres del cantón Ambato se obtuvo un porcentaje de 59.44%, que representa el porcentaje más bajo de todas las dimensiones y el cual muestra que aún es necesario mejorar aspectos relacionados al modelo estructural de las empresas, a sus valores y al alcance de la visión.

**Dinámica de Relaciones:** Esta dimensión hace referencia a la capacidad de las empresas de vincularse con otras de su sector, se obtuvo un porcentaje de 62.78%, lo cual evidencia que aunque las relaciones entre las PYMES del sector curtiembre se han desarrollado, aún se presentan dificultades para vincularse entre sí.

**Dinámica Cultural:** Las PYMES en este caso alcanzaron un 71.67%, que es el porcentaje más elevado y que refleja que la comunicación e integración interna de las empresas es uno de los factores más importantes, el que requiere ser aún mejorado para desarrollar un clima laboral óptimo.

**Capacidad de Innovación:** El porcentaje alcanzado en esta dimensión es de 63,89%, por lo cual las PYMES del sector curtiembre aún tienen ciertos aspectos que renovar para tener una capacidad de innovación adecuada y generar más atributos diferenciales.

**Capacidad de Producción:** En tanto a esta última dimensión, alcanzó un 65%, lo que representa que en los sistemas de gestión dentro de la empresa todavía se debe realizar cambios que permitan a las empresas desarrollar capacidades como la de satisfacer diferentes requerimientos del cliente a través de la creación de productos.

Las dimensiones antes especificadas promediaron que la capacidad competitiva de las Pymes del sector curtiembre de Ambato es de 64,56%.

## 5. DISCUSIÓN

Los niveles de competitividad y el acatamiento de las normas ambientales son procesos simultáneos, que se corroboran en el estudio. El control que se realiza a las curtiembres de Tungurahua debe ser más estricto, pues no debe enfocarse solo en las empresas grandes sino en las de menor tamaño, que son las más contaminantes, por la falta de tecnificación de sus procesos productivos. Algo similar expresa Toca (2011), pues, argumenta que el sistema que regula y controla el cumplimiento de la normativa ambiental aún es incapaz de garantizar que se acate de forma idónea. Además de que las empresas tienen la responsabilidad de asumir, mitigar y en lo posible revertir los daños causados por sus actividades en el ambiente. Si tanto el sector público como privado asumen sus obligaciones ante la contaminación y toman conciencia ambiental, se puede cambiar la realidad de los ambientes afectados.

La reducción de los impactos ambientales y las ventajas competitivas, son resultados que se verán en el mediano y largo plazo, con la implementación de algunos cambios como: Plantas de tratamiento de agua, filtros de retención de pelo, con pozos de recuperación de residuos, se ha sustituido el uso de químicos nocivos por otros biodegradables, pero ciertas organizaciones por falta de recursos económicos o de información aún no se han podido implementar la mayoría de las acciones anteriormente mencionadas. Con respecto a lo anterior, Guerrero (2014), sostiene que factores como la gestión de procesos productivos, actividades de investigación para beneficio de la empresa y el ambiente, y una gobernabilidad adecuada, son necesarios para el desarrollo de las empresas curtiembres y que tanto los propietarios como los líderes de gremios de estas entidades deben considerar estos aspectos que son determinantes en el éxito de estas unidades productivas en el mercado.

Varias PyMES curtiembres han planteado y ejecutado estrategias que no solo les permitan cumplir con las políticas ambientales sino también que beneficien sus niveles competitivos; las inversiones en mejoras y cambios en diversas áreas de la empresa son esenciales para el desarrollo y permanencia de las empresas en el mercado. Para Barrera (2015) los problemas ocasionados por la contaminación de empresas como las

curtiembres, no solo generan daños en el ambiente sino que pueden ocasionar problemas de salud en las poblaciones cercanas, por lo que las inversiones en prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, son esenciales para lograr una producción sustentable y por ende el Desarrollo Sostenible. En el caso de las curtiembres las mejoras que pueden implementarse son aquellas referentes al uso y manejo de aguas residuales, a los niveles de seguridad industrial y al tratamiento de materias primas.

Si se trata de los aportes de las pequeñas y medianas empresas a la economía tanto local como nacional, éstas unidades forman parte de uno de los sectores más representativos por los atributos que presentan sus productos y por las fuentes de trabajo que generan; además de lo anterior, Villegas y Zapata (2007), comentan que la participación del sector curtiembre en los mercados internacionales es significativa, pues aunque este tipo de PYMES son pequeñas y de tipo familiar, pueden convertirse en proveedores de grades empresas tanto nacionales como internacionales.

## 6. CONCLUSIONES

- Los costos de producción, la diferenciación de productos o el posicionamiento en el mercado inciden en la competitividad de las curtiembres, pero la calidad y el precio de los productos son factores determinantes, en los que no todas las empresas tienen una ventaja por lo cual se presenta una mayor dificultad para competir con otras empresas del sector.
- Permanecer en el mercado es una de las principales preocupaciones de los propietarios de las curtiembres, lo cual se debe a la competencia actual en este sector, por ello varias empresas han tomado como una estrategia de competitividad el tener tecnologías más eficientes, que les permitan optimizar recursos pero, por otra parte, algunas Pymes han optado por alcanzar nuevos mercados tanto a nivel local como internacional.
- No para todas las empresas es fácil implementar ciertas estrategias de competitividad, debido a la falta de información sobre cómo efectuarlas o por no poseer suficientes recursos económicos para llevarlas a cabo; de igual forma la falta de certificaciones en base a Sistemas de Gestión Ambiental formales es uno de los factores determinantes.
- Es necesario que en las pequeñas y medianas empresas que aún no tienen un Sistema de Gestión Ambiental, se interesen por implementarlo, empezando por uno de tipo informal, pues son varios los beneficios que se presentan para las curtiembres a nivel interno y externo como el uso más eficiente de los insumos, lo que conlleva a hacer una optimización del proceso de producción, lo que puede beneficiar en el incremento de la utilidad porque podría hacerse más con lo misma cantidad de insumos.
- En determinados casos no se puede optar por bajar los precios, según lo manifiestan algunos propietarios de las curtiembres, puesto que los ingresos no serían suficientes para cubrir los costos, gastos e inversiones que se hayan realizado.

- El Estado debe ser un actor que capacite sobre producción sostenible y competitividad, para impulsar a las empresas a reducir los impactos negativos en el ambiente y a su vez establecer estrategias que les permitan ser más competitivas en el mercado.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera, N. (2015). Efectos ambientales y sociales de la minería y las curtiembres: dos escenarios estratégicos en la cuenca media del río Tunjuelo. *Katharsis*, 182-206.
- BSI Group. (2015). *BSI Group*. Obtenido de BSI Group: <http://www.bsigroup.com/localfiles/es-es/documentos%20tecnicos/iso%2014001-revision%20hi-res-spanish.pdf>
- Buendía, E. A. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 55-78.
- Camacho, G. (2014). *La violencia de Género contra las mujeres en el Ecuador*. Quito, Ecuador.
- Cedeño, R. (2010). *Investigación Científica y Diseño de Tesis*. Manta: Editorial Mar Abierto.
- CEPAL. (2013). *Acceso a la información, participación y justicia en temas ambientales en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Cerda, A. (2003). Empresa, competitividad y medio ambiente. *Panorama Socioeconómico*, 1-11.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2003). *Informe Económico Anual*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de CEPAL.
- Corredor, J. (2006). El residuo líquido de las curtiembres estudio de caso: cuenca alta del Río Bogotá. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 14-28.
- Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 169-182.
- Guerrero, M. (2014). Sostenibilidad de Pequeñas y Medianas Curtiembres de Villapinzón. *Research Gate*, 169-178.
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2016). *Pro Ecuador*. Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cuero-y-calzado/>
- Izagirre, J., Vicente, A., & Tamayo, U. (2007). Medio ambiente y competitividad ¿Obstáculo u oportunidad? *Research Gate*, 1-10.
- Lorenzo, M. (2002). Marketing ecológico y sistemas de gestión ambiental: Conceptos y estrategias empresariales. *Revista Gallega de Economía*, 1-25.

- Lugo, J., & Porro, L. (2004). *Organización Panamericana de la Salud*. Obtenido de Organización Panamericana de la Salud: <http://www.bvsde.paho.org/bvsAIDIS/REPDOM/lugo.pdf>
- Manucci, M. (2010). *Plataforma de Competitividad*. Obtenido de Estrategika: <http://www.estrategika.com.ar/placompetitividad.html>
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C. P., & García, L. (2007). Innovación: Factor Clave para lograr Ventajas Competitivas. *NEGOTIUM*, 46-83.
- Ministerio del Ambiente. (4 de Mayo de 2015). *MAE*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://suia.ambiente.gob.ec/documents/10179/185880/ACUERDO+061+REFORMA+LIBRO+VI+TULSMA+-+R.O.316+04+DE+MAYO+2015.pdf/3c02e9cb-0074-4fb0-afbe-0626370fa108>
- Morgan, J., & Vidaurri, J. (2011). La sustentabilidad en la industria de la curtiduría y su relación con el entorno urbano. El caso de León, Guanajuato, México. *Investigación y Ciencia*, 25-32.
- Muñoz, A. (2013). Fiscalidad y medioambiente: estado de la cuestión (I) . *AJEE*, 63-79.
- Porter, M. (2007). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.
- Prieto, M. (2011). *Sistemas de gestión ambiental*. Madrid: AENOR.
- Ríos, J. (2006). Auditorias del medioambiente en el mundo empresarial . *Management & Empresa*, 1-10.
- Ruiz, M., Borboa, M., & Rodríguez, J. (2013). EL ENFOQUE MIXTO DE INVESTIGACIÓN EN LOS ESTUDIOS FISCALES. *TLATEMOANI*, 1-25.
- Ruiz, M., Mayorga, C., Mantilla, M., & López, P. (2016). Gestión Económica Ambiental Del Sector Curtiembre De Ambato. *Augusto Guzzo Revista Acadêmica*, 133-142.
- Salinas, V. (2014). *Universidad del Azuay*. Obtenido de Universidad del Azuay: <http://dspace.uazuay.edu.ec/>
- Sánchez, O. (Abril de 2015). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de MAE: <http://www.guayas.gob.ec/dmdocuments/medio-ambiente/eia/2015/2015-septiembre/EIA-DEFINITIVO-EXPOST-DE-PISTA-BLANCA-PIEDRA.pdf>
- Secretaría General de la Comunidad Andina de Naciones. (21 de Agosto de 2009). *Comunidad Andina de Naciones*. Obtenido de CAN: <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=79&>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (2015). *Agenda Zonal, Zona 3 - Centro*. Quito: SENPLADES.
- Toca, C. (2011). Impacto ambiental empresarial y fallas de la acción pública: una realidad de las localidades bogotanas. *Argos*, 244-269.

- Vidaurri, J., & Morgan, J. (2011). La sustentabilidad en la industria de la curtiduría y su relación con el entorno urbano. El caso de León, Guanajuato. *Investigación y Ciencia*, 25-32.
- Vilá, R. (2006). ¿Cómo hacer un análisis cuantitativo de datos de tipo descriptivo con el paquete estadístico SPSS? *Butlletí LaRecerca*, 1-8.
- Villegas, D., & Zapata, H. (2007). Competitividad sectorial internacional. Caso: sector del cuero y del calzado. *Entramado*, 24-49.