



13

## La gestión medioambiental como estrategia de competitividad en el sector camaronero

Environmental management as a competitiveness strategy: perspectives in the shrimp sector

MSc. Tania Patricia Alaña Castillo<sup>1</sup>

E-mail: [talana@umet.edu.ec](mailto:talana@umet.edu.ec)

MSc. Sandy Jahaira Gonzaga Añazco<sup>1</sup>

Dra.C. Otmara Navarro Silva<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Metropolitana de Ecuador

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Alaña-Castillo, T.P., Gonzaga- Añazco, S.J, & Navarro-Silva, O. (2017). La gestión medioambiental como estrategia de competitividad en el sector camaronero. *Revista científica Agroecosistemas*, 6(1), 102-108. Recuperado de <http://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/index>

### RESUMEN

La gestión medioambiental como estrategia empresarial, permite una ventaja competitiva en las empresas. En el caso del sector camaronero, esto supone un gran reto. En la acuicultura, por ejemplo, las preocupaciones generadas se relacionan con los impactos ambientales que involucra el crecimiento empresarial. La sustentabilidad de la producción ha sido cuestionada debido a la auto-contaminación de las instalaciones que ponen en peligro el ecosistema. Por ello, las empresas deben diseñar estrategias orientadas a reducir el impacto medioambiental producto de las actividades empresariales, para lo cual resultan de gran utilidad herramientas como los sistemas de gestión ambiental de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) 14001 y de la Auditoría Medio Ambiental (EMAS). El objetivo de este trabajo es analizar cómo las estrategias empresariales orientadas a la responsabilidad medioambiental en el sector camaronero, permiten una ventaja competitiva. Los resultados obtenidos evidencian que se requiere de un Plan de Manejos Ambiental que contemple medidas ambientales como: medidas de prevención, mitigación, capacitación y manejo de desechos. Este supone una herramienta dinámica de gestión que puede fortalecer y complementar las estrategias competitivas en el sector camaronero.

### Palabras clave:

Gestión medioambiental, estrategia, competitividad, sector camaronero.

### ABSTRACT

Environmental management as a business strategy allows a competitive advantage in companies. In the case of the shrimp sector, this is a great challenge. In aquaculture, for example, the concerns generated relate to the environmental impacts involved in business growth. The sustainability of the production has been questioned due to the self-contamination of the facilities that endanger the ecosystem. Therefore, companies must design strategies aimed at reducing the environmental impact of business activities, for which tools such as the environmental management systems of the International Organization for Standardization (ISO) 14001 and the Medium Audit are very useful. Environmental (EMAS). The objective of this paper is to analyze how business strategies oriented towards environmental responsibility in the shrimp sector allow a competitive advantage. The results obtained show that an Environmental Management Plan is required that includes environmental measures such as: prevention, mitigation, training and waste management measures. This is a dynamic management tool that can strengthen and complement competitive strategies in the shrimp sector.

### Keywords:

Environmental management, strategy, competitiveness, shrimp sector.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas del sector camaronero deben enfrentarse a un entorno empresarial cada vez más globalizado y competitivo, en el cual los mercados son más dinámicos, ya sean países desarrollados o emergentes, debido en parte a la internalización de las economías, tendencias socio ambientales emergentes, el desarrollo sostenible sin la destrucción de la capacidad del medio natural, y la escasez de los recursos naturales.

Según Moreno (2008) la incorporación de criterios ambientales en la estrategia de la empresa, es más que una necesidad legal, es un requisito del mercado. En este sentido, las organizaciones deben generar sistemas de gestión medioambiental que mejoren su desempeño económico e impacto social.

Ecuador, al ser un país en vías de desarrollo, cuenta mayormente con pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el sector camaronero, las que no implementan en sus procesos estándares, parámetros de cuidado y protección ambiental, lo que genera una situación ambiental insostenible.

Se entiende por acuicultura al cultivo de especies hidrobiológicas mediante técnicas apropiadas, en ambientes naturales o artificiales y generalmente bajo control. El desarrollo significativo que ha tenido la acuicultura en el Ecuador, es debido a la gran bondad que ofrece el territorio, recursos y ecosistemas.

Los recientes cambios empresariales en la gestión y productividad que se han generalizado, se relacionan con los sistemas de control de calidad como *just in time* (JIT), *total quality management* (TQM), entre otros, los cuales enfatizan en la mejora continua de la calidad y productividad, mediante la reducción de los residuos y la contaminación (OTA, 1994).

En la actualidad, las industrias de producción y consumo no consideran los daños que ocasionan al medioambiente, superando los límites ecológicos de la Tierra. León (2015) considera que las empresas producen para ganar y generar riquezas sin considerar que sus actividades provocan impactos negativos en el medio ambiente. Por lo tanto, la preocupación de las organizaciones no se centra en una filosofía de vida que incluya conceptos como calidad de vida, uso eficiente de los recursos naturales, armonía medioambiental, orden social, económico, justo y equitativo, sino solo en un crecimiento económico empresarial.

Las empresas deben cumplir las leyes ambientales en sus actividades empresariales, por lo que es necesario desarrollar una gestión ambiental de carácter preventivo, que se vea reflejada en un aumento

de la productividad y en una disminución de la contaminación (Gonzalez, 2017).

Las empresas del sector camaronero poco a poco incluyen en sus procesos de producción estándares de protección y cuidado medioambiental, que inicia desde la concepción de un modelo de desarrollo empresarial que incluya la satisfacción de las necesidades básicas de la humanidad, la preservación de los equilibrios ecológicos, disposición de recursos materiales indispensables para que las generaciones futuras dispongan de las mismas oportunidades para llevar una vida digna y de calidad.

León (2015) sostiene que, a pesar de los problemas que enfrentan las empresas, se han visto impulsadas por los beneficios de ser “verdes”, ya que producir bajo estándares ambientales favorece la competitividad, eficiencia, eficacia, productividad, entre otros.

Por su parte, Robbins y Coulter (2014) mencionan que el impacto que tienen las organizaciones en el entorno natural, se conoce como “administración verde”; en este sentido, se podría concluir que surge un nuevo espíritu ecologista entre las empresas para proteger y preservar el entorno natural en el que se desenvuelven. También proponen un modelo que emplea **tonalidades de verde** para describir los distintos enfoques medioambientales que podrían considerar las organizaciones, tales como: enfoque legal (verde claro), enfoque de mercado (verde), enfoque de las partes con interés en la organización, enfoque activista (verde oscuro).

Al respecto Quiñonez (2015) expresa que las organizaciones en la actualidad están retomando el concepto de sostenibilidad empresarial generando responsabilidad ambiental, con el propósito de sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

Las empresas con estructuras sólidas y con un enfoque activista, son aquellas cuyas estrategias están orientadas a generar una cultura medioambiental como responsabilidad empresarial, y que se esfuerzan por satisfacer las demandas ambientales de los **stakeholders** (grupos de interés) donde operan.

Por lo tanto, las empresas requieren cambios importantes en la manera de administrar sus impactos sociales, ambientales y económicos, lo que significa establecer estrategias tales como, implementar un plan de mejoras medioambiental que permita una sostenibilidad empresarial.

En el presente artículo se analiza cómo las estrategias empresariales orientadas a la responsabilidad medioambiental en el sector camaronero, permiten una ventaja competitiva, que logre mejorar su nivel de desempeño y fortalecimiento; dichas estrategias

suponen nuevas oportunidades de mejoramiento, que se traducen en reducción de costos, diferenciación de productos y servicios, e incremento de la imagen corporativa, generando un valor empresarial ante los *stakeholders*.

## DESARROLLO

Se presenta un análisis de las empresas del sector camaronero y las actividades desarrolladas en materia de gestión medioambiental, como estrategia de competitividad y responsabilidad ambiental para disminuir impactos sociales, ambientales y económicos, lo cual se traduce en la adopción de mejores prácticas de sostenibilidad.

### *El sector camaronero en Ecuador*

La actividad camaronera en Ecuador inició a finales del año 1960, con registros de una producción de 100 mil toneladas, en el periodo 1968-1977. Ecuador junto a Panamá, Costa Rica y Honduras, dieron inicio a la producción de camarón de las variedades *Panaeus Vannamei* y *Panaeus Stylirostris*. El país contaba con una producción de camarón de 7 125 hectáreas, de las cuales solo alrededor de 200 mil hectáreas fueron autorizadas por los organismos de control (Akamine, 1993, citado por Castillo, 2005), generando contaminación y deforestación de los bosques de manglares.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO) (2007), la producción camaronera en el Ecuador, inició en el año 1968 en la población de Santa Rosa, provincia El Oro; en 1974 ya se contaba con 600 hectáreas de producción, desarrollándose en esa época la expansión de la industria en las provincias El Oro y Guayas, auge que se mantuvo hasta 1999. Sin embargo, en el mismo año se registró la epidemia mancha blanca o *white*, como producto de una enfermedad viral.

Estudios realizados por la FAO (2012), plantean que la acuicultura representa el sector de producción de alimentos con mayor crecimiento mundial, representando hoy casi el 50% de los productos pesqueros. En el informe entregado en el año 2010, la producción de crustáceos representó un 9,6% de la producción acuícola a nivel mundial.

Para el año 2000, la gravedad de la enfermedad provocó que el sector camaronero experimentara una severa crisis, pues la producción llegó a 37 700 toneladas exportadas; a tales reducciones de producción, se sumó la disminución de los precios internacionales del camarón, situación que incrementó la crisis del sector.

De acuerdo con lo anterior, el virus de la mancha blanca motivó que las empresas del sector camaronero dirigieran su estrategia a la gestión medioambiental y a la responsabilidad de una organización *más verde* con esfuerzos orientados a la sustentabilidad ambiental.

Según Quiñonez (2015), la sostenibilidad empresarial es la capacidad de una empresa de incrementar constantemente sus utilidades, de las cuales depende la actuación de la organización frente a los escenarios sociales, tales como: ejercer ciudadanía corporativa, aspectos culturales, económicos y ambientales, orientados a prevenir la contaminación y producir bienes y servicios responsables con la sociedad y los ecosistemas.

La Ley de Gestión Ambiental reformada en 1999, incluye la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, que establece los principios y directrices de la política ambiental, obligaciones, responsabilidades, niveles de participación del sector público y privado, así como las normas relacionadas con la aplicación de instrumentos, el establecimiento de límites, controles y sanciones en materia ambiental.

Por último, el componente ambiental en las empresas está llamado a convertirse en un factor diferenciador mediante el diseño e implementación de estrategias, programas, planes de acción que permitan transformar, innovar y crear soluciones empresariales.

### *Gestión medioambiental empresarial*

Hasta finales de la década de 1960 muy pocas personas y empresas prestaban atención a las consecuencias medioambientales de sus acciones y decisiones, aunque en aquella época algunos grupos mostraban interés en la conservación de los recursos naturales.

La gestión medioambiental nace en los años 70 considerada como el conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente; al hablar de gestión ambiental empresarial se abordan temas como, eco desarrollo y desarrollo sostenible, utilizando como instrumento de diagnóstico y planificación, planes, programas y proyectos para la resolución de los problemas ambientales. La naturaleza es objeto y los humanos objeto-sujeto de la gestión ambiental (Muriel, 2006). Es decir, de la actuación como sujeto dependerá la sustentabilidad de la naturaleza y de la sociedad, ambas objetos de la gestión.



Se citan algunas definiciones del concepto gestión ambiental:

- » Conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente, basada en la participación ciudadana (Estevan, 1994).
- » Conjunto de actuaciones y disposiciones encaminadas a lograr el mantenimiento de un capital ambiental suficiente para que la calidad de vida de las personas y el capital natural sean los más elevados posibles" (Ortega & Rodríguez, 1994).
- » Proceso técnico-administrativo, financiero y político, por medio del cual las autoridades encargadas organizan un conjunto de recursos, que tienen como finalidad la protección, manejo y preservación del ambiente y de los recursos naturales renovables (González, 2001).

Existen dos elementos a considerar referentes a gestión ambiental empresarial: enfoque y modelo gerencial. En este sentido, la gerencia deberá adoptar un enfoque y un modelo de gerencia, con el fin de garantizar un mejoramiento en el desempeño ambiental.

Según Quiñonez (2015), en la administración de las unidades empresariales deben diseñarse estructuras con enfoque ambientalistas, tales como: enfoque socialmente responsable, enfoque activista y Modelo Gerencial por Objetivos, ya que son los más apropiados en la gestión medioambiental.

Implementar un enfoque socialmente responsable que incluya el compromiso de toda la empresa, implica realizar un diagnóstico general de los procesos productivos, empresariales y gerenciales para identificar los impactos que generan los niveles actuales de desempeño ambiental. En este sentido, el desempeño ambiental empresarial se controla por la contribución en la generación de oportunidades e innovaciones, que permitan lograr una ventaja competitiva que contribuya a la capacidad de respuesta de la empresa frente a las tendencias de responsabilidad medio ambiental, tecnológica, cultural, económica y social.

Alaña (2017) menciona que el ser humano al relacionarse con las organizaciones provocó un impacto medio ambiental. Según la Ley de Gestión Ambiental (1999), la alteración positiva o negativa del medio ambiente, provocada directa o indirectamente por las actividades empresariales, se da debido a que el ser humano necesitó de la naturaleza para sobrevivir.

Los gerentes, como las organizaciones, pueden hacer mucho por proteger y preservar el entorno

natural, sin embargo, en algunos casos se limitan a hacer lo que les exige la ley, es decir, a cumplir su obligación social.

Robbins y Coulter (2014) sostienen que las empresas con enfoque activista buscan formas de proteger los recursos naturales del planeta, representado el grado más elevado de sensibilidad ambiental empresarial. Tal es el caso de la empresa belga Ecover, quien produce productos ecológicos de limpieza en una fábrica que prácticamente no genera emisiones de gases contaminantes, dispone de tratamiento de aguas que funciona con energía solar y eólica, consolidando así su compromiso con el medio ambiente.

Pousa (2010) menciona que deben considerarse en las organizaciones del sector camaronero, cinco principios de gestión medioambiental: 1)prevención, 2)precaución, 3)cooperación, 4)trabajar dentro de un ecosistema y 5)quien contamina, paga; lineamientos necesarios para el desarrollo sostenible.

Por último, las empresas del sector camaronero se encuentran ante la necesidad de responder a las demandas de la sociedad, que exige se tomen medidas para respetar el medio ambiente en sus actividades productivas. En este sentido, Pousa (2010) expresa que el control integrado de los procesos de producción mediante la aplicación de un plan regulador medioambiental, permite mitigar la contaminación y lograr una ventaja competitiva empresarial.

#### *La gestión ambiental como estrategia de competitividad*

La empresa, al generar una cultura o compromiso ambiental, también conocido como organizaciones **más verde**, es normal que informe al público los resultados de su desempeño en términos ecológicos. Según el *Informe de Gestión y Sostenibilidad* (Ecopetrol, 2017), más de 1300 compañías de todo el mundo dan a conocer voluntariamente sus esfuerzos para la promoción de la sustentabilidad ambiental.

Tal como lo destaca Quiñonez (2015), las empresas deben desarrollar la planeación estratégica ambiental, la cual las conduce a programas y proyectos ambientales estratégicos, cuyo objetivo es la generación de valor, por lo que debería ser la principal función del área ambiental.

Pousa (2010) considera que una estrategia empresarial debe estar orientada a buenas prácticas medio ambientales, lo cual se refiere a una serie de actividades respetuosas con el medio ambiente, tales como: soluciones para el problema de residuos, reducir la cantidad de envases, entre otras.

Otra estrategia ha considerar por las empresas camaroneras podría ser un Sistema de Gestión Medioambiental (SGMA), considerado como herramienta de apoyo a las actividades medioambientales, tales como: orientar, encauzar, medir y evaluar el funcionamiento de la organización, con el propósito de asegurar que sus operaciones se llevan a cabo de una manera consecuente con la reglamentación.

Robbins y Coulter (2014) describen como estrategia empresarial a la forma en que las organizaciones evidencian su compromiso ecológico mediante su adhesión a las normas desarrolladas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), organismo no gubernamental que ha dado origen a más de 18000 normas internacionales, la más conocida es la ISO 9000 (calidad), la ISO 14000 (ambiental) y la Auditoría Medio Ambiental (EMAS). La norma ISO 14000 se orienta al control del impacto ambiental de las actividades, la responsabilidad integral, a los sistemas de verificación, la respuesta a las emergencias y la asistencia mutua, sin embargo, EMAS basa su enfoque en la generación de información a las partes interesadas.

Robins y Coulter (2014) consideran que si las empresas adhieren a sus procesos la norma ISO 14000, deben desarrollar un sistema administrativo completamente enfocado en dar solución a los retos ecológicos, en este sentido, lograrán minimizar los efectos que tienen sus actividades sobre el medio ambiente y mejorar de forma continua su desempeño medioambiental.

Por último, las empresas deberán decidir la implementación de la estrategia medioambiental idónea que permita mostrar una capacidad superior para manejar de forma eficaz los factores ambientales y sociales a favor de la ecología.

## CONCLUSIONES

Las empresas diseñan estrategias de sostenibilidad y ello representa un desafío importante, sin embargo, la implementación de esas estrategias son el verdadero reto de las organizaciones. Las empresas del sector camaronero serán competitivas si en sus actividades aplican un plan de manejo ambiental, que funcione como herramienta o instrumento de gestión, mediante el cual se implementen normas y medidas que ayuden a mejorar los procesos productivos, organización, políticas, objetivos, estándares, salud, seguridad y otros requerimientos medioambientales necesarios para el desarrollo sostenible. Un menor porcentaje de empresas del sector camaronero ha realizado cambios sustanciales en la manera de administrar sus impactos sociales,

ambientales y económicos; y ello ha afectado las prácticas de sostenibilidad. La implementación de la norma ISO 14000 es necesaria, por cuanto genera una política ambiental empresarial. Al implementar estrategias de planificación, las empresas identificarían los aspectos ambientales, establecerían una política medioambiental, elaborarían programas de gestión ambiental que permitan prevenir impactos ambientales negativos, más que detectar y reparar los efectos causados sobre el ambiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alaña-Castillo, T.P., Capa-Benitez, L.B., Sotomayor-Pereira, J.G. (2017). Desarrollo sostenible y evolución de la legislación ambiental en las MIPYMES del Ecuador. *Universidd & Sociedad*, 9(1), 75-88.
- Castillo-Pinos, F.X. (2005). Evaluación comparativa de las tecnologías EM y convencional en sistema de producción extensiva de camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*) (Tesis de Maestría). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Ecopetrol. (2017). *Informe de Gestión y Sostenibilidad*. Colombia: Ecopetrol. Recuperado de <http://www.ecopetrol.com.co/documentos/reporte-integrado-gestion-sostenible-2016.pdf>
- Estevan-Bolea, M. (1994). La gestión ambiental en el sector público. En *Máster en Evaluación de Impacto Ambiental*. (pp. 92-101). Málaga: Artigraf./
- Gonzalez, A. (2017). La Gestión Ambiental en la Competitividad de las Pymes del Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 236-248.
- González, E. (2001). Gestión Ambiental en pequeños Municipios. *Revista Foro*, (42), 42-59.
- León, N. (2015). *Propuesta de Instrumentos de Política Pública que promuevan la protección y cuidado ambiental en la gestión empresarial del Ecuador*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ministerio del Ambiente. (1999). *Ley de Gestión Ambiental. Ley Nro. 37. RO/245*. Ecuador: Ministerio del Ambiente.
- Moreno, Z. (2008). Gestión Ambiental: una estrategia empresarial y una herramienta para la conservación de nuestro entorno natural. *TEACS*, 95-113.
- Muriel, R. (2006). Gestión Ambiental. *Idea Sostenible*, 1-8.
- Organic Trade Association (OTA). (1994). *Industry, Technology and the Environment: Competitive Challenges and Business Opportunities*. Congress of the United States, Washington D.C.

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2012). *Estado mundial de pesca y acuicultura*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/016/i2727s/i2727s00.htm>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2007). *Propuesta: elaborar una medida jurídicamente vinculante para combatir las prácticas de la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada, que produce graves daños económicos, sociales, biológicos y ambientales*. Roma: FAO. Recuperado de <http://www.fao.org/home/es/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2012). *Estado mundial de pesca y acuicultura*. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/016/i2727s/i2727s00.htm>
- Ortega, R., & Rodríguez, I. (1994). *Manual de Gestión del Ambiente*. Madrid: Fundación MAPFRE.
- Pousa, X. (2010). *La gestión medioambiental: un objetivo común. Cómo reducir el impacto medioambiental de las actividades*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Quiñonez, E. (2015). *Responsabilidad ambiental empresarial. Cómo gerenciar la gestión ambiental en su empresa*. Colombia: Ediciones de la U.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. 12ª Ed. México: Pearson.