



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



# Curtiembres del Sur de Buenos Aires

Grabowski, Lorena N.

2008

Cita APA: Grabowski, L. (2008). Curtiembres del Sur de Buenos Aires. Buenos Aires : Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.  
Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires



# **INDICE**

1. TITULO.
2. PRESENTACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.
3. MARCO TEORICO.
4. LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.
5. CADENA PRODUCTIVA DEL CUERO.
6. PROBLEMAS EN LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUERO.
7. COMERCIO EXTERIOR.
8. RESIDUOS INDUSTRIALES.
9. MERCOSUR.
10. INFORMACION DE LA ZONA SUR DEL GRAN BUENOS AIRES..
11. CONCLUSION.
12. BIBLIOGRAFIA Y AGRADECIMIENTOS.
13. ANEXOS.

**1- TITULO**

**La dificultad de las curtiembres pyme de la zona sur del Gran Buenos Aires para competir en mercados globalizados a causa de la falta de tecnología.**

## **2- PRESENTACION DEL PROBLEMA DE MI INVESTIGACION**

En este trabajo de tesina hablaremos de las industrias de procesamiento del cuero, llamadas *curtiembres*, que fueron las primeras industrias de nuestro país, donde su importancia radicaba en la gran cantidad de utilización de mano de obra. Explicaremos, en base a las características de los dueños, porque no existe una conciencia de asociatividad o consorcio de exportación que posibilite el cambio tecnológico necesitado para esta industria y poder hacer frente a la competencia externa; y ayudar al mejoramiento del medio ambiente.

Si bien, tuvieron sus momentos de auge y estancamiento, en la década del 80 estuvieron en declinación, a partir de la devaluación del 2001 fue creciendo la demanda exterior favorecido por la diferencia de cambio obteniendo así mayores beneficios. De todos modos carecen de las tecnologías apropiadas para competir en un mercado globalizado y la logística adecuada que posibilite una mayor expansión comercial.

La tecnología avanza a pasos agigantados, por tal motivo, las empresas deben avanzar junto a los cambios tecnológicos, en nuestro país eso no ocurre en la mayoría de las industrias antiguas como las curtiembres, ya sea por los dueños, por el momento del país, por la falta de información o por la imposibilidad de acceso a la nueva tecnología.

Por todo esto, y teniendo en cuenta las capacidades de las curtiembres, el contexto, la competencia y los productos sustitutos, el presente trabajo tratará de describir las variables que intervienen en este problema y de explorar las condiciones necesarias para la sustentabilidad de las pymes curtiembres, de la zona sur del Gran Buenos Aires.

En la primera parte de la exposición haremos un desarrollo de la historia de las curtiembres desde sus comienzos con los saladeros en 1810 hasta el inicio de la industria curtidora a fines del siglo XIX. En una segunda parte, haremos un breve informe sobre la cadena productiva del cuero. Luego, por medio de las cinco fuerzas de Porter, explicaremos el contexto de las curtiembres detallando cuales son sus amenazas y fortalezas. Abordaremos

también algunas cuestiones sobre el comercio exterior y los residuos industriales, el Mercosur.

Y para finalizar, expondremos una conclusión con datos estadísticos sobre el trabajo de tesina, con algunas opiniones personales que se obtuvieron después de recorrer este extenso y apasionante camino de investigación en las curtiembres existentes en el sur del Gran Buenos Aires.

Quiero agradecer a mi familia por su apoyo, al Director Inti-cueros por brindarme asesoramiento, Dr. Alberto Sofía, al profesor Angel D'Mendonca por ayudarme con las dudas surgidas en el proceso de elaboración del trabajo de tesina. Y por sobre todo, a los dueños y/o directores de las curtiembres visitadas.

### 3- MARCO TEORICO

#### 3.1 Breve reseña histórica:

La historia del cuero comienza en 1815 cuando Juan Manuel de Rosas se asocia con Juan Nepomuceno Terreno y Luis Dorrego, quienes fundan el primer saladero *Las Higuéritas* en la calle Centenario Uruguayo en Quilmes, destinado a la explotación ganadera, saladero de pescado y exportación de productos varios en la estancia de *Los Cerritos*. Los saladeros eran establecimientos en donde se faenaba el ganado y se realizaba la salazón de carnes; entraba en él la hacienda de la pampa, y salían las materias primas del comercio internacional. *Brown Jonathan, Historia socioeconómica de la Argentina 1776-1860.*

En 1817 se trasladó a San Miguel del Monte, en la estancia. En el mismo año, el directorio, máxima autoridad de la época, dispuso la suspensión de esas tareas, debido a la escasez de carne para el abasto porteño.

Los saladeros continuaron clausurados hasta 1819.

<http://www.elhistoriador.com.ar/biografias/rosas>



Entre los saladeros existentes en esa época en Lanús se encontraban los de Marcos Balcarce y Felipe Pyñeiro; desde 1849 Enrique Ochoa se ocupó

de estas actividades, instalando un saladero en el Paso de Burgos, además de otros menores instalados en la zona entre 1855 y 1856.

La falta de higiene de estas industrias y las epidemias que azotaron a Buenos Aires en 1868 y 1871 llevaron a que el gobierno provincial prohibiera estos establecimientos en Buenos Aires y las inmediaciones del Riachuelo, lo que determinó el cese definitivo de la misma.  
<http://www.todolanus.com.ar/historialanus/saladeros>

Esta industria tuvo sus comienzos a fines del siglo XVII, en el cual se registraron las primeras exportaciones de cuero salado, llegando a un promedio de 20.000 piezas por año. *Centro de Estudios para la Producción (2005). Disponible en: <http://www.industria.gov.ar>*

El norte de la República Argentina fue el verdadero centro de iniciación, fue la comercialización de cueros (legal o clandestino) la que valorizó el ganado vacuno y marcó el pasaje de las vaquerías (expediciones para cazar animales silvestres o cimarrones que pastoreaban libremente) a la estancia colonial ( con vacunos propios sometidos a rodeo bajo un sistema de pastoreo). En ese entonces, el cuero era más costoso que el animal en pie y la carne era un subproducto del cuero.

Finalizado el siglo XVIII surgieron los primeros saladeros, que permitieron no solo mejorar el método de preservación del cuero (hasta ese momento secado al sol) sino también valorizar la carne y mejorar el aprovechamiento de la grasa, el cebo y las pezuñas.

En ese siglo, en que se creó el Virreinato del Río de la Plata, las exportaciones promediaron las 150.000 unidades anuales y superaron el millón a fines del mismo.

Tal es la importancia que tuvo este producto en la vida económica nacional que Domingo Faustino Sarmiento caracterizó a la etapa que se extiende hasta la batalla de Caseros en 1852, como la 'civilización del cuero'.



Rubro	%
Alimentos, bebidas y tabaco	32,7
Cuero y manufacturas	29,2
Textiles y manufacturados	14,1
Productos forestales	7,5
Papel, cartón y manufacturas	6,4
Químicos, drogas, aceites y pinturas	2,3
Petróleo y caucho	2,1
Caucho y manufacturas	1,6
Piedra, tierra, vidrio y cerámica	1,6
Metales y manufacturas	1,2
Yacimientos minerales, canteras	1,3
Fuente: Weil, Felix, J. Argentine Riddie, Nueva York, 1903, basado en censos y estadísticas Industriales de 1700 a 1800.	

Este material era utilizado en la fabricación de todo lo necesario para la vida cotidiana: con él se hacían los muebles domésticos (camas, sillas, etc.); se techaban las viviendas, se fabricaban las puertas de las casas, los baúles y las bolsas en que guardaban los granos, se confeccionaban los baldes para sacar agua de los pozos y también gran parte de la vestimenta campera.

En sus comienzos casi toda la producción mundial de cueros procedía de pieles de ganado vacuno, caprino y lanar.

La producción de cuero se convirtió en uno de los oficios más antiguos del ser humano.

Los seres humanos usaban cueros y pieles de animales para cubrirse del frío y adornarse, hasta hoy se mantiene esa doble función, a la que se le suma la combinación de atributos modernos y estéticos que se pueden ver en zapatos, tapizados, muebles, vestimenta, etc.

Las materias primas utilizadas por la industria el cuero son sobre todo, productos secundarios de la industria de la carne. Después de matar y

despellejar al animal, y antes de iniciarse el proceso de curtido, las pieles en bruto se curan salándolas o secándolas.

A partir de 1852, junto con la organización nacional surgieron métodos más avanzados de curtido, que suplantaron a los aplicados hasta el momento.

Según datos del primer Censo Nacional de 1869, había en el país 1348 curtidores y en el segundo, en el año 1895, la cifra era de 250 curtiembres, las cuales tenían mayor presencia en Buenos Aires y Tucumán. (Datos del INDEC).

Después de la crisis económica de 1890 y finalizando el siglo XIX, el curtido introdujo mejoras técnicas en los procesos de fabricación, las que al contribuir a elevar la calidad del producto y al reducir el costo de fabricación, permitieron realizar mayores envíos al exterior.

En la actualidad la industria del cuero produce un bien de consumo semidurable, destinado a segmentos de la población de medios y altos ingresos.

A comienzos del siglo XX, con el estallido de la primera guerra mundial aumentó la demanda de los países europeos de cuero crudo y curtido, dando nuevo empuje a la industria del curtido.

La 'gran guerra' signó también, el surgimiento de la marroquinería en nuestro país, teniendo en cuenta, que dejaron de importarse de Europa productos como carteras y billeteras.

Al principio, la falta de mano de obra especializada debió ser suplida con los cortadores de cuero de la industria del calzado y con los oficiales de mesa de los talleres de encuadernación.

En esos, el sector se desarrolló y se llegaron a exportar manufacturas a Uruguay, Chile, Bolivia y Brasil.

Pero, el fin de la guerra modificó esta situación, pues se volvieron a importar artículos con los cuales los productores de una industria naciente no podían competir. No casualmente se crea por entonces, en 1935, la Unión de Fabricantes de Marroquinería y Anexos, gremio que representaba los intereses del sector que, no obstante, no logró revertir el avance importador.

Tras la segunda guerra mundial, la confluencia de diversos factores dio impulso a la producción de manufacturas de cuero, nos encontrábamos en un contexto comercial internacional que propiciaba la industrialización sustitutiva de productos importados, así como una inmigración que proveyó recursos humanos calificados para encarar ese proceso de industrialización. A fines de la década del '50, Europa volvía a producir cuero, lo que significó una caída en las exportaciones argentinas manufacturadas, las cuales recién se recuperaron en 1967, cuando el Estado estableció un cupo a la exportación de cuero crudo. Esto obligó a que las curtiembres reequiparan y modernizaran sus instalaciones.

En 1972 se prohibió la exportación de cueros no industrializados, a fin de desarrollar la industria aguas abajo, y así, darle mayor valor agregado a la materia prima. Desde ese entonces las curtiembres locales absorbieron el total de pieles producto de la faena del país.

Dicha prohibición estuvo vigente hasta 1992, cuando se impuso un derecho de exportación a las ventas externas de cueros sin curtir.

Durante los '90 los envíos al exterior de cueros curtidos, Wet Blue (es el cuero que se obtiene luego de que la piel del animal es pasada por un proceso de curtido, en el que se combinan diferentes productos químicos, de los cuales el más conocido es el de las sales básicas de cromo; esta técnica permite transformar la piel, materia orgánica putrescible, en cuero estable e inalterable con el tiempo), semiterminados y terminados, crecieron fuertemente, pese a que la faena viene declinando desde finales de la década de los '70.

La reducción de la faena de ganado continuó hasta el 2002 y recién se empezó a revertir el año pasado. Entre las causas que explican esta caída se pueden mencionar: cambios en los hábitos alimentarios (menos consumo de carne), mayor rentabilidad de la agricultura y cierre de importantes mercados externos por cuestiones sanitarias.

El sector curtidor envía al exterior el 80% del cuero. *Centro de Estudios para la Producción (2005). Disponible en: <http://www.industria.gov.ar>*

En el otro extremo de la cadena, el sector de manufacturas, de menor tamaño, tuvo un desarrollo más errático producto de la conjunción de una serie de factores entre los que se destacan: la dificultad para lograr una mejor inserción dentro del entramado productivo (en particular con las curtiembres en lo que respecta al aprovisionamiento del cuero), la carencia de políticas proclives al desarrollo del sector y la falta de estrategias para tener mejor y mayor acceso a los mercados internacionales.

Evolución reciente del sector. Esta industria está compuesta por alrededor de 250 empresas y ocupa aproximadamente 9000 personas, según información provista por la Cámara Industrial de las Manufacturas del Cuero y Afines de la República Argentina.

La mayoría de los establecimientos son Pymes, y se ubican mayoritariamente, en la Ciudad de Buenos Aires y provincia de Buenos Aires (alrededor del 80%), distribuyéndose el resto entre las provincias de Córdoba y Santa Fe.

Por sus características, el rubro de manufacturas de cuero integra una familia de actividades completada por el de prendas y confecciones textiles y el de calzado. Comparte con ellos rasgos tales como la alta incidencia relativa de la mano de obra entre los factores de producción básicos, y la presencia de los factores moda y diseño como elementos fuertes de diferenciación y valorización de la producción.

Si bien la evolución de la actividad de la marroquinería y afines habría sido similar a la de prendas y calzado durante la etapa inicial de la convertibilidad, cuando la expansión generalizada de la demanda interna, en los últimos años de vigencia de ese régimen, las manufacturas de cuero habrían observado una performance menos desfavorable que la de los otros mencionados.

#### **4- Análisis de la industria - utilizando la metodología de M. Porter LAS CINCO FUERZAS**

##### **4.1. El poder de negociación de los clientes:**

Existen dos clases de clientes, los directos- son las empresas que compran el cuero para la producción de marroquinería, calzados, vestimenta e indumentaria, tapicería, calzados, accesorios de cuero y pieles, etc. Que se encuentran tanto en el mercado interno (en menor medida), como en el mercado externo (siendo el más importante).

Los indirectos- son los consumidores finales, a comienzos del siglo XX, hasta 1930-1940, solamente accedían a los cueros las personas de alto poder adquisitivo, ya que era un producto considerado suntuario, después se le dio varios usos, ya que paso a ser un bien de necesidad (abrigo), en la actualidad está al alcance de todos, y se va adaptando a los cambios de moda.

- ❖ Producto no diferenciado: el poder del cliente es alto, ya que hay gran cantidad de oferentes para un producto que no tiene una diferenciación muy pronunciada, simplemente esa característica se puede determinar basándose en la calidad, que depende en gran parte de la crianza y cuidado de la piel del animal, así como también, de la eficiencia y control en todos los procesos de curtición del mismo.
- ❖ Relevancia de las compras en el sector según el tipo de cliente: el sector que absorbe la mayor cantidad de la producción es el del calzado, lo continúan los sectores de indumentaria y marroquinería, por último, pero también importante es la tapicería automotriz, por el gran auge en la exportación de la misma.
- ❖ Amenaza de integración hacia atrás: es baja o nula, ya que las empresas curtidoras procuran generar acuerdos comerciales con consorcios, asociaciones y curtidores, para lograr asegurarse el suministro de cueros en niveles de calidad que

son necesarios para la realización del producto final. Otro condicionante que disminuye la integración hacia atrás, es que las empresas extranjeras que compran los productos son de gran tamaño, por lo cual, con sus grandes volúmenes de compra pueden controlar, en cierto punto, los precios de venta dependiendo de las diferentes calidades.

- ❖ Influencia de las variables precio y calidad sobre la estructura del cliente: al ser grandes las empresas manufactureras extranjeras, su poder de compra les otorga la capacidad de establecer (en cierta medida), los precios y condiciones de compra, con lo cual si la empresa curtidora no lo acepta, el cliente puede buscarse otro productor con los mismos niveles de calidad.

#### **4.2. El poder de negociación de los proveedores:**

Existen dos grandes grupos de proveedores de las curtiembres, uno lo constituyen los frigoríficos, que dependiendo de la matanza de animales y la demanda de carne existente, se determina la materia prima que una curtiembre puede abastecerse, es por ello que, cuando la demanda (tanto interna como externa) disminuye en forma considerable, el precio del cuero carneado aumenta y las curtiembres deben pagar un importe mayor para poder cumplir con los pedidos comprometidos.

Otro grupo lo conforman las empresas que proveen maquinarias, anteriormente se importaban de Italia, Alemania y España, ya que habían quedado obsoletas las de origen nacional; pero en la actualidad, debido a la devaluación se volvió a lo nacional, es por eso que la falta de tecnología provoca escasa competencia con los países europeos, ya que existe una incapacidad de búsqueda de nuevos proveedores.

Y el otro grupo (de menor importancia), lo forman las proveedoras de productos químicos, quienes son pedidas, en su gran mayoría, a filiales locales en el país de empresas extranjeras.

- ❖ Relevancia de las compras del sector sobre las ventas del proveedor: el poder obtenido por las curtiembres exportadoras respecto a su volumen de compra sobre las ventas totales de los fabricantes de químicos es baja, esto es así porque, a pesar de que las compras de estas empresas son importantes en cuanto a cantidad, por el gran consumo, son poco significativas en las ventas totales de los proveedores, porque sus productos son utilizados por varias industrias, el cromo, por ejemplo, se emplea en industrias químicas, papeleras, etc. La mayoría de las empresas que venden los productos químicos son distribuidoras o licenciatarias de multinacionales que desarrollan sus operaciones en la Argentina a través de estos canales, por ello, los insumos normalmente están valorados en dólares.  
La misma situación ocurre con las maquinarias como los fulones, son normalmente importados desde Europa, o licenciataria también de empresas multinacionales.
- ❖ Contribución a la calidad del sector: la calidad del producto final de exportación depende no solo del know how de los procesos, sino también de la calidad de los insumos químicos con los que se trabaja. En cuanto a la tecnología, el factor de calidad a tener en cuenta es la eficiencia con que se desarrolla la producción; si una maquinaria queda parcialmente inactiva, detiene parcialmente la producción, y el tiempo de tardanza que insuma su reparación, pueden influir al momento de cumplir con los compromisos comerciales.
- ❖ Amenaza de integración hacia delante: es nula, ya que, las actividades de las curtiembres, las industrias químicas y las metalúrgicas no poseen otros puntos en común, más que de la combinación de sus productos y servicios se posibilita el desarrollo de la cadena productiva del cuero curtido; ninguna tendría ventajas competitivas ni comparativas con esta clase de integración.

- ❖ Costo y diferenciación ante cambios de insumos: el costo de cambiar de proveedor de productos empleados para el tratamiento de los cueros es muy alto debido a que del manipuleo de los mismos depende el resultado final de los mismos, es decir, el riesgo de adquirir de un nuevo proveedor insumos que son desconocidos para las curtiembres conlleva un alto riesgo en relación a la calidad final de la producción, y a pesar de que se efectuaran las pruebas y controles debidos, los tiempos y esfuerzos extras son considerados como otro costo más.

#### **4.3. Amenaza de nuevos competidores:**

- ❖ Necesidad de capital: la inversión que se precisa para iniciar la actividad es muy grande, debe contar con un espacio físico bastante extenso para la ubicación de las maquinarias, personal capacitado, tecnología, las cuales están todas valuadas en dólares.
- ❖ Economía de escala: no existe otra industria que obtenga economías de escala mediante el ingreso al sector de curtiduría, esto se debe a que los activos constituidos por las máquinas y demás tecnologías del mismo son sumamente especializados.
- ❖ Costos cambiantes: son bajos desde el momento en que la empresa cumpla con los niveles de calidad exigidos internacionalmente, igualmente con los volúmenes y tiempos requeridos por los compradores, aquellas empresas que no cumplen con estos parámetros requeridos no tendrá oportunidad de participar en el mercado internacional.
- ❖ Diferenciación del producto: una vez cumplidos los estándares de calidad, el producto adquiere características cuasi-commodity, con lo cual la diferenciación es baja.

#### **4.4. Amenaza de productos sustitutos:**



Como principal sustituto se encuentra las pieles sintéticas, son muchas las sustancias artificiales que se utilizan y se venden como sintéticos, existen plásticos como el cloruro de polivinilo, o fibras no tejidas impregnadas con agentes aglomerantes; estos materiales carecen de la porosidad, flexibilidad y resistencia del cuero, además su producción resulta más económica.

Las empresas que trabajan el cuero (marroquinerías, vestimentas, zapatos, etc.), que utilizan materiales naturales, trabajen asimismo con materiales sintéticos, ya que las maquinarias y tecnologías a emplear son similares.

Igualmente el cuero no tiene, todavía, rival como material de moda y de alta calidad.

El sector calzado no realiza la capellada (remiendo que se echa en la parte superior de los zapatos), solamente con cueros, se realizan con distintos materiales, como las telas naturales, sintéticas, la goma o el plástico, actualmente alrededor del 45% de la producción total es confeccionada con estos materiales, en este sector industrial del cuero predominan las empresas de menor escala, mientras que una empresa argentina hace 300 pares diarios, en Italia y España se considera pequeña a la industria que confecciona menos de 1000 pares por día.

Es común que las empresas que utilizan al cuero como materia prima para la realización de indumentarias, accesorios, tapicería, etc. Trabajen con materiales sintéticos, ya que las maquinarias y tecnología son similares.

Existe otro problema de sustitución con respecto a las empresas abastecedoras de insumos y maquinarias; en el abastecimiento de productos químicos, ya que existen infinidad de filiales locales de grandes empresas internacionales.

Las industrias proveedoras de maquinarias también han sido desplazadas por la importación, generalmente de origen español, italiano y asiático.

#### **4.5. Intensidad de la rivalidad de los competidores:**

- ❖ Incrementos de la capacidad: el aumento de la capacidad implicaría una fuerte inversión en instalaciones y tecnología, lo cual muchas empresas curtidoras no están dispuestas a afrontar. También es difícil para Pymes que quieran exportar, ya que se incrementan las dificultades en los altos volúmenes de compra de las empresas manufactureras extranjeras, por eso se dedican generalmente al mercado interno. Es por ello que sería beneficioso fomentar las asociaciones entre las curtiembres para poder abastecer esta demanda aumentando su capacidad.
- ❖ Costos fijos elevados: tiene costos fijos elevados en relación con el mantenimiento de las maquinarias e instalaciones, tanto para la producción como para el mantenimiento de los desechos.  
También debemos sumar la gran utilidad de energía eléctrica, suministro de agua para la producción, mantenimiento de mano de obra calificada (químicos en el área de producción), y no calificada (operarios).
- ❖ Gran número de competidores: las distintas etapas de la cadena productiva presentan un alto grado de concentración espacial en la provincia de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe; siendo en su mayoría, Pymes familiares, que para poder realizar sus operaciones comerciales en el exterior deben unirse en asociaciones cooperativas, consorcios u otros tipos de alianzas, para poder cumplir los requisitos pedidos por los compradores en cuanto a volumen, calidad, tiempo, etc.
- ❖ Costo de almacenamiento: debe tenerse en cuenta el costo del depósito, tanto para la guarda de productos químicos, así como también, los cueros curtidos y sin curtir que no han sido vendidos, es muy importante tener una buena logística de entrada y salida de los mismos.
- ❖ Falta de diferenciación: solamente se puede logra cierto grado de diferenciación en cuanto a la calidad de las pieles.

Actualmente existen algunas curtiembres que, con el fin de incrementar su eficiencia productiva, y para diferenciarse de la competencia, han comenzado a certificar la norma ISO 9000 y la ISO 9002. También buscan destacarse en ferias a nivel mundial. (1)

---

<sup>1</sup> *Rapaport, M.(ed.) (2000), Historia económica, política y social de la Argentina*

## 5- CADENA PRODUCTIVA DEL CUERO

La primera etapa del proceso es la cría del animal. La segunda etapa lo constituye la faena, la misma se realiza en frigoríficos y mataderos locales; por tal motivo, existe una ausencia de integración vertical entre las empresas que se ocupan de la cría y las que realizan las faenas, ya que es común que los faenadores operen por cuenta de terceros comerciantes de carnes (matarifes). A partir de esta etapa comienza el proceso de producción de cueros y pieles propiamente dicho; el frigorífico mismo (a veces) realiza el primer paso de este proceso mediante el descuere y la salazón del cuero en caso de requerirse un tiempo de conservación antes del curtido; pese a la existencia de restricciones a la exportación de cueros sin curtir, en esta etapa terminaba la realización del proceso productivo dentro del país para una parte significativa del total del cuero (ej. En el cuero porcino como la industria “Tres Cruces” donde estaba integrada parcialmente desde la cría del animal; en nuestro trabajo solo tratamos con industrias no integradas). Luego pasan al proceso de curtiembre a manos de empresas independientes de las que operan en la faena y desollado, originalmente para el curtido se usaban vegetales como cortezas, maderas, hojas y raíces, en su mayoría de plantas tropicales como la mimosa, el quebracho o el castaño; existen dos grandes etapas técnicas, la primera termina con el cuero curtido al cromo en lo que genéricamente se lo conoce como *Wet Blue*, la segunda comienza con el wet blue y se extiende hasta alcanzar el acabado de los cueros, sobre la base de este corte técnico del curtido, se observa una cierta integración vertical hacia delante del capital frigorífico, quien conserva la propiedad de los cueros, a los que hace procesar a facón por curtiembres independientes con destino a la exportación.

Los cueros curtidos se utilizan como materia prima para cuatro tipos de producción: la más importante es la fabricación de calzados, la segunda en orden de importancia es la indumentaria y accesorios de vestir, luego la marroquinería y talabartería, y en último lugar la tapicería.

## **6- PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN LA CADENA DEL CUERO**

Luego de varias entrevistas con dueños de curtiembres del sur del Gran Buenos Aires, nos han informado que tienen un problema bastante importante con respecto a los cueros, ya que sufren un deterioro innecesario durante la producción primaria como marcas de fuego, ataques de moscas y garrapatas, heridas de alambre de púa y espinas, jaulas deterioradas, maltrato en el manejo, desuello defectuoso, etc. También sufren desperfectos en su traslado, esto nos hace tener una calidad inferior, además de las pérdidas por desperdicios y reparación.

Además la tasa de extracción en la Argentina es baja, porque la faena que posee actualmente es de 13 millones de animales, para un stock promedio de 50 millones de cabezas, lo que da un porcentaje del 25%, cuando otros países tienen el 33%, esto quiere decir que nuestro país podría tener un stock mayor, pero lo que se necesita es que el ganado se engorde en menor tiempo y se envíe a faena en condiciones, de modo tal que se pueda obtener un sacrificio anual del orden de 16 o 17 millones de animales, con lo que lograríamos obtener una mayor producción con mejores rendimientos.

Se registra una merma de la actividad ganadera por el debilitamiento de la demanda de carne por la mayor competencia de otras carnes, principalmente aviar y porcina.

En países europeos y americanos, hace 15 años se empezó a recomendar, por razones de salud a personas mayores de 40 años a una menor ingesta de carnes rojas, ya que el consumo de estos alimentos con alto contenido de grasa provoca el alza del colesterol, lípidos y triglicéridos en el organismo, con el peligro de enfermedades coronarias. Este fue otro aliciente para dejar de consumir carnes rojas, además continúa el miedo en Europa por la “vaca loca” que causó la muerte de aproximadamente 300 personas.

**La competencia de la actividad agrícola:** no puede dejarse de considerar la importancia de esta alternativa que hace menos rentable la explotación ganadera, el productor ganadero para obtener el animal óptimo de

comercialización y alcanzar el punto más rentable, debe lograr el novillo terminado, para ello debe transcurrir 9 meses de gestación en el vientre de la vaca y 24 meses para su engorde, es decir que debe esperar para su inversión casi 3 años. En cambio para el productor agrícola el proceso desde la preparación de la tierra hasta la obtención del grano para la venta se realiza dentro del año. <sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> *Brown Jonathan, Historia socioeconómica de la Argentina 1776-1860*

## **7- COMERCIO EXTERIOR**

Las empresas que producen manufacturas en el mercado interno reclaman contra la exportación masiva del cuero de buena calidad, ya que solamente queda el de calidad inferior para el mercado interno, ya que no pueden competir en precio y volumen con las empresas del exterior, las curtidoras nacionales sostienen que los compradores externos operan con plazos más cortos y garantía de cobro; existen numerosos países que manufacturan en exceso su propia materia prima, Italia su faena anual es de 3.000.000 (datos del INDEC) de cueros, pero industrializan 75.000.000, abasteciéndose de materias primas de todo el mundo, tienen políticas activas que abaratan costos, negociaciones bilaterales para baja de aranceles y el plan de posicionamiento de la marca país como sinónimo de calidad y diseño, generaron un negocio de más de 18.000 millones de productos terminados.

Otro caso es el de Brasil, quien es el tercer productor de calzado del mundo, en el 2000 exportó calzado por un valor de 1.500 millones de dólares, de los cuales un 30% fueron fabricados con cueros argentinos; en cambio Argentina en el 2000 exportó 1.000 millones de dólares en productos semi terminados.

<b>Principales países importadores de cuero crudo</b>	
<b>China</b>	<b>1,200 TN.</b>
<b>Italia</b>	<b>886 TN.</b>
<b>Corea</b>	<b>500 TN.</b>
<b>Japón</b>	<b>190 TN.</b>
<b>Alemania</b>	<b>150 TN.</b>
<b>México</b>	<b>140 TN.</b>

<b>Principales países exportadores de cuero crudo</b>	
<b>EEUU</b>	<b>600 TN.</b>
<b>Hong Kong</b>	<b>307 TN.</b>
<b>Francia</b>	<b>300 TN.</b>
<b>Australia</b>	<b>225 TN.</b>
<b>Alemania</b>	<b>220 TN.</b>
<b>Canadá</b>	<b>205 TN.</b>

Datos obtenidos del INDEC

Para lograr mayor calidad y poder competir a nivel internacional las curtiembres deben trabajar con las normas ISO 9000 y 14000, las mismas son requeridas a nivel mundial, debido a que garantizan la calidad de un producto mediante la implementación de controles exhaustivos, asegurándose que todos los

procesos que han intervenido en su fabricación operan dentro de las características previstas; la calidad de un producto no nace de controles eficientes, nace de un proceso productivo y de soportes que operan adecuadamente, en este espíritu están basadas las normas ISO, y es por esta razón que se aplican a la empresa y no a los productos de las mismas., de esta manera hay diferenciación en el mercado de las empresas que ya han sido certificadas y las que no, con el tiempo esto se tornará en algo habitual y se presentará la discriminación hacia empresas no certificadas.

La norma ISO 14000 se refiere a la gestión ambiental aplicada a la organización, cuyo objetivo consiste en la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medio ambiente, aumentando la calidad del producto. <http://www.iso14000.com>

## CHINA

Es muy difícil competir con China ya que, sus curtiembres son: de mediano y gran tamaño, con mucho personal debido a su mano de obra barata, trabajan mediante una cinta transportadora donde se encuentran ubicados los obreros de ambos lados, con una tarea específica cada uno, el cuero pasa por la misma y cada uno realiza su trabajo y lo pasa al siguiente, su producción es rápida, se autoabastecen en cuanto al cuero crudo, empresas argentinas intentaron enviarles cuero crudo o semielaborado pero ellos no lo aceptan, y no brindan información respecto a como consiguen su materia prima, el 85% de su producción es exportada a países de todo el mundo, pero en diciembre solamente producen para Europa, ya que son los clientes más importantes, negocios argentinos que comprar productos elaborados chinos deben abonar su pedido 60 días antes de la obtención de los mismos, su precio es tan bajo que no se justifica la devolución de los artículos fallados.



## **8- RESIDUOS INDUSTRIALES**

Uno de los problemas hacia la comunidad de las curtiembres, es el tema del tratamiento realizado a los residuos;

Uno de los puntos que se están cambiando son:

La reutilización de insumos, lo que disminuye considerablemente la generación de residuos y su tratamiento; estas nuevas tecnologías denominadas `curtidos ecológicos', tienen la finalidad de mejorar la calidad de los subproductos, como es el caso del cebo y las proteínas.

Se está utilizando, en todo el mundo, los residuos sólidos generados por estas plantas como enmiendas para suelos en la agricultura (barros estabilizados), en Argentina todavía se sigue investigando, pero sería una buena implementación.

En el sector industrial se promovieron investigaciones en relación a la problemática medio ambiental y el desarrollo sustentable; el resultado de dichos estudios se vio reflejado en la incorporación de nuevas prácticas industriales, tanto en los procesos de producción como de tratamiento y disposición de residuos generados por las distintas actividades.

Teniendo en cuenta que una curtiembre supone un complejo proceso industrial por el cual se transforma el cuero crudo en un producto apto para ser utilizado en la elaboración de manufacturas, la actualización de la tecnología aplicada es fundamental para el desarrollo del sector.

En el caso particular de esta industria en la Argentina, su perfil netamente exportador, la relaciona, no solo, con los últimos avances en lo que a su actividad se refiere, sino también con las exigencias en cuanto a la calidad del producto terminado y a los procesos que se llevan a cabo para lograrlo.

Más del 96% de la industria mundial utiliza el cromo III para curtir los cueros dadas las características organolépticas y otras ventajas que el cromo le otorga.

Se ha optimizado la economía y reutilización de insumos, lo que disminuye considerablemente la generación de residuos y su consecuente tratamiento;

estas nuevas tecnologías denominadas genéricamente curtido ecológico, además, tienen la finalidad de mejorar la calidad de los subproductos con valor comercial que se generan como es el caso del sebo y proteínas.

En los últimos 10 años el sector ha invertido en la construcción de plantas de tratamiento de efluentes industriales más de 20 millones de dólares, por otro lado, en todo el mundo con incipiente desarrollo y aún en proceso de investigación en la Argentina, utilizan los residuos sólidos generados por estas plantas (barros estabilizados) para suelos en la agricultura.<sup>4</sup>

La falta de información ha creado gran confusión sobre las cualidades del cromo y consecuentemente sobre la industria curtidora que lo utiliza como materia prima, la industria utiliza únicamente el cromo trivalente (cr3) en el proceso de curtido y que esta sustancia no es considerada como peligrosa, cancerígena o teratogénica según la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (USEPA) en la identificación de residuos peligrosos.

*Riachuelo:* la población de la cuenca Matanza-Riachuelo es de 4.900.000 aproximadamente según último censo realizado (datos Barrameda), existe una gran contaminación industrial debido a que los cursos de agua reciben 88.500 metros cúbicos de desechos industriales por día, este es un problema que tiene solución, como lo hizo Brasil con su propio riachuelo (Río Tieté), en 1999, con un crédito del Banco de Cooperación Internacional de Japón, Brasil inició el trabajo para recuperar el río , se retiraron 15.000 toneladas de barro y residuos, logrando que la mancha de contaminación se redujera.

<http://www.barrameda.com.ar>,

<http://www.inti.gov.ar/intranet/pdf/mp/5.pdf/17/02/06>

---

<sup>4</sup> De Torso Jost, P. (1990), *Tratamiento de efluentes de curtiembres*

### 9-MERCOSUR: Breve comparación de los países integrantes

Es un tratado que se ratificó en Asunción en 1991, donde los gobiernos firmaron un acuerdo entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, para constituir un mercado único a partir del primero de enero de 1995, eliminando las restricciones arancelarias y paraarancelarias a la circulación de mercaderías.

Las empresas del cuero de estos países presentan características diferentes en cuanto a madurez, inserción en los mercados y factores que hacen a su competitividad: diferenciación, calidad y costos de productos, redes de abastecimientos de materias primas e insumos, escala de producción, grado de especialización, dominio de tecnología de producto y proceso, disponibilidad y costos de mano de obra, técnicos e ingeniería, localización, adecuación a normas sobre contaminación ambiental, formas de organización y gestión y modalidades de comercialización.

Entre los años 1992 a 1994 la industria argentina ha sufrido las consecuencias de procesos hiperinflacionarios y de frecuentes cambios en las políticas industriales y de exportación, habiendo desaparecido una gran cantidad de empresas.

Brasil posee una industria del calzado consolidada que participa con grandes volúmenes en los mercados internacionales, en el segmento del calzado masivo de bajo precio y cuenta con una fuerte red de proveedores de partes, insumos y bienes de capital, así como institutos de apoyo tecnológico a la industria y de capacitación de personal.

En los años 2000/2004 el número total de las empresas brasileras se estima en unas 4000, a las cuales habría que agregar cerca de mil talleres informales, con un empleo total de alrededor de 280 mil personas; en 1990 fue el cuarto productor mundial después de China, URSS y Taiwán, para lo cual debió importar cueros de Argentina y Uruguay. En la actualidad sus principales ventajas competitivas son:

- Disponibilidad de materias primas básicas.
- Fuerte capacidad instalada y madurez empresarial.
- Tamaño de las empresas. Con elevada escala de producción.

- Fuerte red de proveedores de insumos y componentes.
- Mano de obra abundante, entrenada y de bajo costo.
- Provisión local de bienes de capital.
- Infraestructura técnica y de capacitación de mano de obra, especialmente en el calzado.

La industria del cuero de Paraguay es artesanal, con empresas de pequeño porte que atienden el mercado local, existen algunos intentos de exportación o de formación de empresas de mayor envergadura, pero tiene dificultades por el déficit de infraestructura hasta la falta de personal formado y de cuadros medios. [Indec: 'Serie de informe Mercosur' 2003.](#)

Las variaciones en el suministro de cueros crudos, derivadas de la situación de los mercados internacionales de la carne junto con los cambios en el comercio entre los tres países provocados por las modificaciones en los tipos de cambio entre los mismos, provocan inestabilidad en el funcionamiento del subsector. Los insumos para la curtiembre, a excepción del tanino, proceden mayormente de la Argentina y del Brasil.

Las cinco mayores empresas curtidoras paraguayas operan sobre la base del curtido al cromo y completan el proceso hasta cuero terminado. Tres grandes tienen vinculaciones con grupos económicos extranjeros con un grado de tecnificación adecuado para producir a niveles internacionales, un segundo grupo de empresas está conformado por unas diez empresas con capacidades de producción de 10 a 30 mil cueros al año, se orientan a la producción de suelas, semiterminados, wet blue para el mercado interno de calzado, talabartería y marroquinería. Por último, un sector opera con sistemas prácticamente artesanales, cuentan con dotaciones entre tres y seis personas y operan en forma discontinua, utilizan tanino como curtiente y se dedican a productos con baja sofisticación.

Uruguay exporta volúmenes significativos de cueros semiterminados y terminados de alta calidad a distintos países industrializados y en desarrollo.<sup>3</sup>

FACTORES DE COMPETITIVIDAD				
	ARGENTINA	BRASIL	PARAGUAY	URUGUAY
materias primas	Excelente	Regular	Regular	Excelente
disponib. De m. de obra	Abundante	Abundante	Escasa	Abundante
costo de m. de obra	Alto	Bajo	Bajo	Intermedio
capacitación	Alta	Intermedia	Baja	Alta
capacidad instalada	Alta	Alta	Baja	Intermedia
tecnología	Buena	Buena	Regular	Buena
madurez empresarial	Alta	Intermedia	Baja	Alta
apoyo gubernamental	Bajo	Alto	Regular	Regular
Escenario del subsector del cuero, serie de informes, 1999				

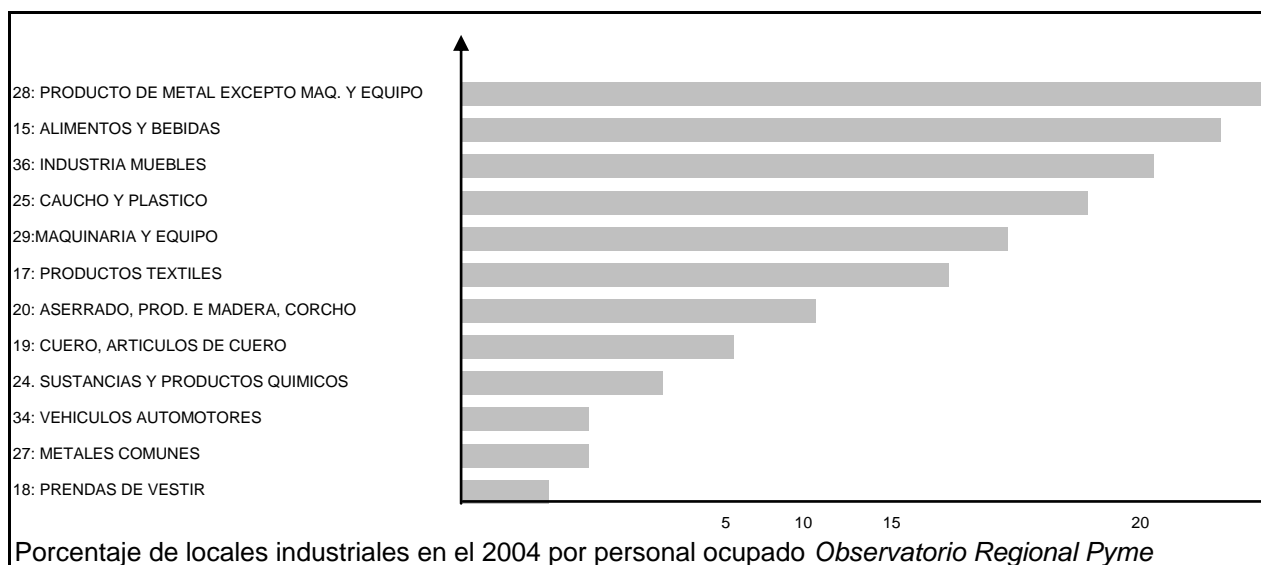
<sup>3</sup> *Serie de informes MERCOSUR (1999), Escenarios de mediano plazo para la reestructuración industrial: el subsector cuero y calzado*

## 10-INFORMACION DE LA ZONA DE ESTUDIO (SUR) DEL GRAN BUENOS AIRES

Luego de realizar entrevistas a varios dueños y/o empleados de curtiembres en forma personalizada y otras mediante formulario vía mail, llegamos a las siguientes conclusiones:

Solamente el 40% de los ocupados de la zona tienen estudios secundarios o superiores completos, los mínimos estudios reobservaron en locales de alimentos y del cuero y calzados.

Existe una baja industrialización de las zonas territorialmente más espaciales, esto provoca una ausencia casi total de un ordenamiento urbano efectivo, prácticamente la mitad de la población reside en menos de la quinta parte de su territorio, conviviendo en un clima insalubre, de densidad industrial alta, con sus consecuencias de polución, contaminación de cursos de agua, ruidos y malos olores.



### Actividades predominantes en la zona:

- Alimentos y bebidas 22.3%
- Prod. De metal 20.4%
- Muebles 8.0%
- Caucho y plástico 6.4%
- Edición de grabaciones 6.3%

- Maquinarias y equipos 6.2%
- Cueros 4.9%
- Aserrado 4.8%

La evolución positiva de las Pymes en los años 2002-2003 involucró al 61% de las empresas; la reacción de estas empresas al cambio de precios relativos producido por la devaluación fue rápida.

Principales problemas de las curtiembres	%
Acceso al crédito	10,3
Organización interna	14,8
Altos costos	8,8
Altos impuestos	5,2
Mal gobierno	6,9
Competencia desleal y/o extranjera	18,7
Falta de capital	5,6
Calidad y disponibilidad de M.P.	1,4
Falta de personal calificado	7,6
Inseguridad	4,2
Problemas financieros	11,1
Dificultades para exportar	5,4

Características tecnológicas	%
Tienen automatizados procesos	61
Cuenta con certificaciones ISO	3,9
Dispone de manual de procedimientos	17,7
Exporta	20,4
Curtiembres de zona sur	
Observatorio Regional Pyme	

Acceso al crédito bancario por actividad zona sur	%
Alimentos y bebidas	16,4
Productos Textiles y pieles	2,4
Cueros	11,2
Papel y productos de papel	27,3
Sustancias y productos químicos	16,3
Caucho y plásticos	7,9
Metales	15,7
Vehículos	12,5
Otras	13,3
Observatorio Pyme	

LOCALES QUE EXPORTARON Y DESTINO DE LA PRODUCCION EXPORTADA EN EL 2003 y 2004.

activ.del local	% de locales que export.	destinos de las exportaciones							
		Brasil	Urug/Parag	Chile	México	Resto Amér. Latina	EEUU	Unión Europea	Asia
Alimentos	15,7	3,1	3,1	8,3	18,8	1,3	0	28,8	8,3
Prod. Textiles	12,2	7,4	4	30,9	5,9	25,6	6,9	19,4	0
Cueros	31,7	1,2	12	11,4	0,2	27,3	14,3	24,1	6,8
Papel	25,7	18,9	11,8	18,7	12,6	27,3	5,3	5,3	0
Prod. Químicos	25,1	4,1	19,4	1,5	0,5	69,5	0,2	2,1	1
Caucho	13,6	4,6	54,9	37,6	0	0,5	0	0	0
Metales	16,5	12,5	42,8	16,9	1,7	11,7	1,5	12,9	0
Maquinarias	49,1	15,2	26	14,9	6,2	33,6	1,6	2,3	0,1
<b>OBSERVATORIO PYME</b>									

Problema de los locales con el territorio:

Para los locales de la zona las condiciones de localización alternan características que resultan satisfactorias y otras que no lo son tanto; en el primer caso, pocos locales consideran que es malo el nivel de accesibilidad al territorio donde desarrollan su actividad (9%), pero sí que es alto el nivel de contaminación ambiental (18%), otras características poco satisfactorias son, alto porcentaje de cortes de energía eléctrica en el comienzo del 2004, pero no manifiestan considerar trasladar la empresa.

Después de realizar y recopilar los datos de nuestra encuesta a diez curtiembres del sur del Gran Buenos Aires, que representa más del 50% de la población cueril, nos encontramos con los siguientes datos más relevantes:

- Son empresas, en su mayoría, con más de 50 años de existencia, que se ha pasado de generación en generación, siendo empresas familiares.
- Solo pocas de ellas cuentan con normas ISO o similares, las que utilizan son las exportadoras, ya que es la única manera que pueden realizar actividades de comercio exterior.
- En casi su totalidad no tienen en claro la magnitud de la contaminación que generan, si todas tienen un tratamiento específico para los residuos,



generalmente esas actividades las realizan ellos mismos, no contratan a terceros.

- El 20% aproximadamente, realizó inversiones en los últimos 2 años, que les permitió crecer y acceder al mercado externo, la financiación fue realizada con recursos propios en su mayoría, solo una pequeña cantidad pudo obtener algún préstamo bancario de menor envergadura.
- La producción está orientada en, un 75% mercado externo (grandes curtiembres) y el resto en el mercado interno, que se divide en 10 o 15 clientes solamente.
- Más del 80% no conoce la asociatividad industrial o le da miedo unirse económicamente a otras empresas, conformándose así a trabajar en el día a día sin miras de crecimiento.
- Existe gran competencia, no solo a nivel nacional, sino internacionalmente, por lo cual es muy difícil competir.
- Los países a los cuales se exporta en orden de importancia son: Brasil, EEUU, Asia, Europa, Uruguay y Paraguay.
- Emplean entre 10 y 20 personas de poca alfabetización, generalmente personas que han terminado el primario y dejaron de estudiar, por tal motivo, casi ninguna utiliza manual de procedimiento ni realiza capacitación.
- Entre los principales problemas que tienen las curtiembres destacamos: alta competencia, especialmente China, calidad, poco acceso al crédito, organización interna y problemas para exportar.

## 11-CONCLUSIÓN

Luego de analizar los datos relevantes obtenidos de las encuestas realizadas; este trabajo propone exponer una solución a la problemática actual de las curtiembres exponiendo un método para el avance tecnológico y económico mundial como es formar una integración horizontal mediante prácticas asociativas: se realizan estas asociaciones para mejorar las condiciones de comercialización y financiamiento en las etapas manufactureras, si se unen varias curtiembres pueden obtener mayor acceso al crédito y utilizarlo para crear una planta de tratamiento de efluentes industriales las cuales eliminaría uno de los grandes problemas, como así también, unirse para poder introducirse en los mercados mundiales con una marca de productos de cuero argentino, es decir, no solamente vender cuero semiterminado, sino expandirse a manufacturas, ya sea, vestimenta, accesorios, etc.

¿Para qué hablamos de asociatividad?

Para aprender a actuar ante nuevos escenarios

Para activar capacidades ociosas

Para adquirir nuevas destrezas

Para enfrentar las crisis desarrollando ventajas competitivas

Para potenciar escalas

Para integrarse a nuevas cadenas de valor

Para ello se deberá desarrollar acciones de promoción externa de productos de cuero argentino, inserción de una marca, fortalecimiento del área de gestión comercial externa de las empresas, creación de políticas públicas para ayuda e incentivo de los cambios.

Se tendrá que dotar a las Asociaciones empresarias de capacidad en aspectos referidos al apoyo logístico, disponiendo de estudios de mercado, donde se

obtendrá la información sobre las preferencias del consumidor, medidas de protección.

En cuanto a las políticas públicas, se propone elaborar un programa, por las cuales las curtiembres obtendrán mayores reintegros a las exportaciones de manufacturas con relación al cuero semiterminado, es decir, hacer una redefinición de la estructura de reintegros de modo que promueva las exportaciones de mayor valor agregado, líneas de financiación antes y después de las exportaciones, con tasas bajas y accesibles, implementación de un plan de competitividad, hacer un exhaustivo control aduanero para eliminar el contrabando.

Otro punto fundamental es la obtención de la certificación de las normas ISO, deben tomar conciencia de la importancia que las mismas poseen a nivel internacional, la preocupación por la protección de la salud de los humanos y la responsabilidad ambiental, han sido preocupaciones prioritarias para las naciones industrializadas en el mundo en los últimos treinta años.

Por último debemos solucionar la falta de tecnología, por lo cual las curtiembres requieren de una fuerte asistencia técnica por parte de organizaciones de los sistemas científico técnicos nacionales y de los organismos internacionales, en campos tales como: diseño y modelistería, capacitación de personal, tecnología de producto y de proceso, equipamiento productivo, logística de abastecimiento, aumento de la calidad, formulación de estrategias, seguimiento de las tendencias de los mercados y sus normas, seguimiento de la competencia, incentivo para la formación de consorcios de exportación que puedan recibir ayuda internacional a través del gobierno.

[www.ilvem.com](http://www.ilvem.com) (cursos de capacitación empresaria).

**Después de recorrer varias curtiembres y poder hablar con los dueños, generalmente personas mayores de 50 años, me he dado cuenta que es un diamante en bruto, que solamente con ganas y esfuerzo se puede llevar a las manufacturas de cuero argentino a ser unas de las mejores del mundo!!!!**

## 12-BIBLIOGRAFIA

- ❖ *Rapaport, M.(ed.) (2000), Historia económica, política y social de la Argentina.*
- ❖ *Brown Jonathan, Historia socioeconómica de la Argentina 1776-1860.*
- ❖ <http://www.elhistoriador.com.ar/biografias/rosas>
- ❖ <http://www.todolanus.com.ar/historialanus/saladeros>
- ❖ <http://www.industria.gov.ar>
- ❖ *Weil Felix, (ed.) (1903), Argentine Riddie New York, Censos y estadísticas industriales de 1700 a 1800.*
- ❖ *Fassio, A., Pascual L. y Suárez F. (2004), Introducción a la metodología de la investigación.*
- ❖ *De Torso Jost, P. (1990), Tratamiento de efluentes de curtiembres.*
- ❖ *PNUM/ONUDI (1994), Informe técnico N°7: “Manual de auditoría y reducción de emisiones y residuos industriales”.*
- ❖ *Irigoyen H. y Puebla F. (1997), Pymes, su economía y organización.*
- ❖ *Kessler, A. (1999), Gestión empresarial II. Presidencia de la Nación.*
- ❖ *Centro Panamericano de ingeniería sanitaria y ciencias del ambiente (1993), Guía técnica para la minimización de residuos en curtiembres.*
- ❖ *Serie de informes MERCOSUR (1999), Escenarios de mediano plazo para la reestructuración industrial: el subsector cuero y calzado.*
- ❖ *Tamasi, O. (1982), Consideraciones sobre la disposición de efluentes líquidos de curtiduría.*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 107 (1991).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 108 (1991).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 109 (1991).*

- ❖ *Revista Cuerecon N° 110 (1991).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 111 (1992).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 112 (1992).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 113 (1992).*
- ❖ *Revista Cuerecon N° 115 (1994).*
- ❖ *Revista Cuerolana N° 170 (1979).*
- ❖ *Revista de la Cámara gremial de comerciantes en frutos del país N° 158, 166 y 169 (1978).*
- ❖ [www.cica.org.ar](http://www.cica.org.ar)  
*CAMARA DE LA INDUSTRIA CURTIDORA ARGENTINA (2005, Julio).*
- ❖ [www.aidisar.org.ar](http://www.aidisar.org.ar)  
*Valoración de residuos solidos de curtiembres (2005, Julio).*
- ❖ [www.industria.gov.ar](http://www.industria.gov.ar) (2005, Julio).
- ❖ [www.cic.gba.gov.ar](http://www.cic.gba.gov.ar) *Historia del centro (2005, Julio).*
- ❖ *Demás datos estadísticos del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y de la Biblioteca Rural Argentina, Cámara curtidora Argentina, etc.*
- ❖ *Observatorio Regional Pyme-conurbano bonaerense (2003).*
- ❖ [www.lanacion.com.ar/eco](http://www.lanacion.com.ar/eco) 13-07-05

# **ANEXOS**

## ENCUESTA

### Características generales de la empresa

1. Por el tipo de establecimiento al cual perteneces, ¿Cuántos años de existencia tiene la empresa?

1.1 entre 5 y 10 años.

1.2 entre 10 y 20 años.

1.3 más de 20 años.


2. ¿Es una empresa familiar?

2.1 Si.

2.2 No.


3. ¿Cuál es la cantidad de personal ocupado que trabaja actualmente en la empresa?

3.1 Menos de 10

3.2 Entre 10 y 50.

3.3 Entre 50 y 100.

3.4 Más de 100.


### Inversiones

4. Ha realizado inversiones en los últimos 5 años?

4.1 Si.

4.2 No. (pasar a pregunta 11)


5. ¿Cómo fueron financiadas las inversiones realizadas?

5.1 Recursos propios.

5.2 Financiamiento bancario.

5.3 Financiamiento externo.

5.4 Otros, cuales?.....


6. ¿Tiene previsto realizar inversiones en este local durante el 2007?

6.1 Sí.

6.2 No.

7. ¿Pensó en asociarse con otras curtiembres y/o industrias para hacer frente a compromisos y lograr una expansión masiva?

7.1 Sí.

7.2 No.

8. ¿Conoce las asociaciones o consorcios de exportación?

8.1 Sí.

8.2 No.

### Comercio exterior

9. Parte de su producción es exportada?

9.1 Sí.

9.2 No. (pasar a pregunta 14)

10. ¿En cuales de las siguientes áreas geográficas se concentran las exportaciones de los productos de este establecimiento?

10.1 Brasil.

10.2 Uruguay y Paraguay.

10.3 EEUU

10.4 Unión Europea.

10.5 Asia.

10.6 Otros. Cuales?.....

11. ¿Qué nivel educativo tienen los empleados ocupados que trabajan actualmente?

11.1 No termino el nivel primario.



- 11.2 Termino el nivel primario.
- 11.3 No termino el nivel secundario.
- 11.4 Termino el nivel secundario.
- 11.5 Nivel terciario.

**Calidad y medio ambiente**

12. Para los productos o procesos que se realizan en este local, ¿cuentan con alguna certificación de calidad? Si No

- 12.1 Certificaciones ISO.
- 12.2 Certificaciones privadas nacional o extranjera
- 12.3 Otras, cuales?.....

13. Las curtiembres provocan una cierta contaminación ambiental, ¿se desarrollan actividades, por cuenta propia o por terceros para el tratamiento de residuos?

- 13.1 Si. Como?.....
- 13.2 No.

14. Para la realización de las actividades que se desarrollan en esta industria, ¿disponen de manuales de procedimientos?

- 14.1 Si. Cuales?.....
- 14.2 No.

15. Problemas, ¿Cuáles son los tres principales problemas, en orden de importancia, que actualmente tiene su empresa?

- 15.1 Primero.....
- 15.2 Segundo.....
- 15.3 Tercero.....

Nombre del informante	Cargo que ocupa
Fecha	Otros datos relevantes

