



DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS

Maestría en Administración de Empresas

“Cambio de la matriz productiva, aplicada en empresas de Cuenca, Provincia del Azuay, dedicadas a la elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.”

Autor:

Tania Balarezo Abril

Director:

Iván Orellana Osorio

Cuenca – Ecuador

2015

DEDICATORIA

A mi esposo, quien con su apoyo y amor incondicional, me ayuda siempre a salir adelante, gracias por hacerme tan feliz.

A mi princesa Ana Paula, mi razón de vivir, con quien disfruto la hermosa aventura de ser mamá.

A mis padres y hermanos, quienes inculcaron en mí los pilares fundamentales para luchar.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida.

Un agradecimiento especial al Ing. Iván Orellana Osorio, director de tesis, quién con su guía, enseñanza y dedicación, me ayudó a alcanzar una meta propuesta.

A la Universidad del Azuay por la oportunidad brindada al ofertar la Maestría y los conocimientos impartidos en ella.

RESUMEN

Hoy en día existen nuevas políticas encaminadas a realizar el cambio de la matriz productiva en el Ecuador que están dirigidas a 14 sectores priorizados, a su vez se han generado programas en diferentes instituciones públicas que lleven a cumplir con uno de los objetivos planteados en el Plan Nacional para el Buen Vivir, que es el objetivo No. 10: Impulsar la Transformación de la Matriz Productiva.

Para ello es necesario conocer los beneficios que se otorgan, lo que conllevará a establecer un plan estratégico que ayude a las empresas a cumplir con los objetivos planteados en el mismo, esclareciendo las fortalezas y debilidades que poseen y a su vez la oportunidades y amenazas que el entorno les otorga, con ello se esclarecerán las estrategias a seguir, concluyendo con un plan táctico que dirija el procedimiento y el tiempo para cumplirlo.

PALABRAS CLAVES.

Planificación, producción, estrategia, objetivos, matriz productiva.

ABSTRACT

Today there are new policies aimed at 14 priority sectors in order to make the change of the productive matrix in Ecuador. At the same time, programs in different public institutions have been generated so as to fulfill one of the goals outlined in the National Plan for Good Living. We are referring to Objective No. 10 which is: Promoting the Transformation of the Productive Matrix. This requires awareness of the benefits granted, which will lead to establish a strategic plan to help companies meet the goals set in it, clarifying their strengths and weaknesses; and in turn, the opportunities and threats the environment presents. Therefore, this information will clarify the strategies to follow, concluding with a tactical plan to lead the process and time to comply with it.

KEYWORDS: Planning, Production, Strategy, Objectives, Productive Matrix.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
PALABRAS CLAVES.....	iv
ABSTRACT	v
KEYWORDS.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
INTRODUCCION.....	8
CAPITULO 1. MARCO TEORICO.....	10
1.1 Concepto de Estrategia.....	10
1.2 Cómo determinar estrategias competitivas.....	10
1.3 Análisis FODA.....	13
1.4 Concepto y procedimientos para elaborar un Plan Estratégico – Táctico. ...	14
CAPITULO 2. MATERIALES Y METODOS	18
2.1 Análisis del Comercio Exterior en el Ecuador, relacionado con las Importaciones y Exportaciones en los productos de elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.	18
2.2 Políticas que rigen para la transformación al Cambio de Matriz Productiva. Análisis PEST.....	19
2.2.1 Plan Nacional Para El Buen Vivir 2013-2017.	19
2.2.2 Resolución No. 116. Comité De Comercio Exterior.	22
2.2.3 Resolución No. 011-2015 Comité De Comercio Exterior.	23
2.2.4 Registro Oficial No. 839. Comité Interministerial De La Calidad.	23
2.2.5 Registro Oficial No. 202 Ministerio De Salud Pública (Acuerdo Ministerial No. 00004712).	25
2.2.6 Registro Oficial No. 294 Ministerio De Salud Pública (Acuerdo Ministerial No. 00004907).	26
2.2.7 Ley De Gestión Ambiental.....	27
2.2.8 Ley Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones.	28
2.2.9 Agendas Para La Transformación Productiva Territorial: Provincia Del Azuay.....	33
2.2.10 Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial Del Cantón Cuenca.....	35

CAPITULO 3. RESULTADOS.....	42
3.1 Resultado de las entrevistas a fondo realizadas a las Instituciones Públicas para determinar cuáles son los beneficios de aplicar el cambio de la matriz productiva.	42
3.1.1 Ministerio De Industrial Y Productividad.	42
3.1.2 Corporación Financiera Nacional.	43
3.1.2.1 Programa Progresar Activos Fijos.....	43
3.1.2.2 Financiamiento Renovación Industrial (Maquinaria Y Equipos).....	44
3.1.3 Secretaria Nacional De Planificación Y Desarrollo (SEMPLADES).	44
3.1.4 Secretaria Técnica De Capacitación Y Formación Profesional (SETEC)....	45
3.1.5 Proecuador.	45
3.1.6 Banco De Fomento.	45
3.1.7 Ministerio Del Ambiente.	46
3.2 Diagnóstico Interno de la Empresa, resultado de encuestas.	47
3.3 Análisis Externo (Industria), resultado de encuestas.	55
3.4 Análisis FODA.....	73
CAPITULO 4. PLAN ESTRATEGICO	77
4.1 Misión:	77
4.2 Visión:	77
4.3 Objetivos:	77
4.4 Mapa Estratégico.	77
4.5 Cuadro De Mando Integral.	78
4.6 Determinación de Estrategias a aplicar para entrar en el cambio de la matriz productiva.....	78
4.7 Plan Estratégico – Táctico.....	81
CONCLUSIONES.....	86
RECOMENDACIONES.....	87
BIBLIOGRAFIA.....	88
ANEXOS.....	90

Autor: Tania Lorena Balarezo Abril

Trabajo de Graduación

Director. Iván Orellana Osorio

Mayo – 2015

Cambio de la matriz productiva, aplicada en empresas de Cuenca, Provincia del Azuay, dedicadas a la elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.

INTRODUCCION

Las políticas actuales que rigen en el país están encaminadas a mejorar la producción nacional con el fin de dejar de ser exportadores de productos primarios y convertirnos en proveedores de productos con valor agregado.

En el año 2010 se aprueba el Código Orgánico de la Producción, donde se establecen políticas e incentivos para las empresas destinadas a producción con el fin de realizar el cambio de la matriz productiva y con ello a su vez existe lineamientos a cumplir por parte de las empresas para continuar con su operatividad y mejorarla.

La Secretaría Nacional de Planeación y Desarrollo en el año 2013 desarrolló El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017, en donde se establece como objetivo No. 10 el Impulsar la transformación de la matriz productivo mediante lineamientos estratégicos que son: generar valor agregado, diversificación de productos, impulsar las exportaciones y sustitución selectiva de importaciones, en 14 sectores priorizados, siendo uno de ellos “Alimentos Frescos y Procesados” que dentro de este sector se encuentran las empresas que se dedican a la elaboración de fideos.

Al ser el cambio de matriz productiva una política nueva en el Ecuador, las empresas no están familiarizadas con el proceso para realizar la transformación que deben implementar con el fin de cumplir el objetivo de crecimiento económico de país, así como también las ventajas o beneficios que adquirirían al incursionar en la innovación y desafíos para alcanzar una mayor productividad. Como lo indica Iturralde (2012) existe un cambio de políticas aplicadas al comercio exterior que intentan fomentar el crecimiento a través de la diversificación de la matriz productiva del Ecuador. Un nuevo modelo de sustitución de importaciones y la implementación del argumento de industrialización e industria nacientes en un marco legal regulatorio de la

Producción, Inversión y Comercialización que apunta a afianzar bases sólidas para un comercio justo, equitativo, inclusivo y enmarcado en políticas estratégicas de largo plazo.

Incursionar en el cambio de la matriz productiva influye significativamente en expandir la producción interna del Ecuador en el sector industrial y a su vez generará nuevas fuentes de trabajo.

Es por ello que el presente trabajo de investigación pretende contribuir al cambio de la matriz productiva en las empresas de la ciudad de Cuenca que estén dentro de la industria de elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos, con el fin de realizar un diagnóstico de la situación actual de la industria descrita anteriormente, para conocer su proceso productivo, su capacidad instalada, la conformación orgánica, calidad de los productos y de esta forma determinar los desafíos de cambio al que deben incurrir para producir con estándares adecuados de calidad que ayuden a abastecer el mercado nacional.

De igual forma está encaminado a desarrollar un plan estratégico – táctico que conlleve realizar un análisis de factores internos y externos, para de esta forma identificar cómo se encuentran las empresas y el entorno en que se desenvuelven y así trazar objetivos y estrategias a desarrollar.

CAPITULO 1. MARCO TEORICO.

1.1 Concepto de Estrategia.

El concepto de estrategia viene desde hace varios años, según Carrión (2007), describe en su libro “Estrategia, de la visión a la acción” que la primeras publicaciones fueron escritas por el general chino Sun Tzu en el siglo V antes de Cristo, quien escribe el libro “El Arte de la Guerra” y es en éste ámbito militar donde más uso se ha dado a la palabra “estrategia” y luego se aplica a los negocios para darle un enfoque competitivo.

Como indican Mintzberg, Quinn, & Voyer (1997) “El término estrategia viene del griego “*strategos*” que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejercito” y “acaudillar”. El verbo griego, *stratego*, significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”

Los mismos autores en su libro “El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos” indican como definición de estrategia lo siguiente: “Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”.

Chiavenato, Sapiro (2010) dicen: “La estrategia representa un planteamiento competitivo, y la competencia es tan vieja como la vida en nuestro planeta. Cuando se estudia el fenómeno de la competencia en las diferentes dimensiones en que se manifiesta, se puede entender mejor la relación íntima y estrecha que existe entre estrategia y competencia”

Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012), en su libro Administración Estratégica. Teoría y Casos indican como concepto lo siguiente: “La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer al negocio”

De acuerdo a los conceptos descritos anteriormente, se puede resumir que una estrategia es la manera como una organización puede cumplir con los objetivos trazados, a través de un plan de acción, ya que la estrategia por sí sola no daría efecto si no cuenta con parámetros establecidos a realizar para que la misma obtenga los resultados favorables y cumpla con las metas planteadas por cada empresa generando una ventaja competitiva.

1.2 Cómo determinar estrategias competitivas.

Previo a la elaboración de las estrategias, se debe realizar un proceso para conocer a la empresa como tal, así como también realizar un análisis externo que nos permita determinar que sucede alrededor de la empresa.

Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012), indican que existen componentes macroambientales en las compañías para realizar un análisis externo de la misma, así como también es imprescindible ver la situación actual de la empresa utilizando la cadena de valor, estos dos puntos se detallan a continuación:

Análisis Externo

- Análisis del Macroambiente: Para ello podemos utilizar el análisis PEST, que consiste en realizar una investigación macroeconómica referente a:
 - Factores Políticos, regulatorios, legales
 - Factores económicos
 - Fuerzas sociales - culturales
 - Factores tecnológicos.
- Análisis del Ambiente Industrial y Competitivo Inmediato: En este punto es útil aplicar las cinco fuerzas de Porter, que se detallan a continuación:
 1. Competidores Potenciales: Amenazas de Entrada
 2. Poder de los compradores: Poder de negociación
 3. Poder de Proveedores: Poder de negociación
 4. Amenaza de productos sustitutos: Qué tan fuerte es esta competencia
 5. Competidores actuales: Cada competidor actual tiene una parte del mercado y seguramente estará buscando la oportunidad de acaparar más mercado



Fuente: Administración Estratégica, 2012.

Elaborado: Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2012). *Administración estratégica: teoría y casos*. McGraw-Hill

Análisis Interno

La cadena de valor fue difundida por Michael Porter en su libro publicado en el año 1985 titulado "Ventaja Competitiva", en el mismo describe todas las actividades que realiza cada organización que pueden generar valor al cliente y aumentar el margen de la misma. Con ello las empresas pueden generar una ventaja competitiva frente a otras a través de un análisis de la cadena de valor.

Aplicar la Cadena de Valor indicado por Porter, ayuda a conocer a la empresa en toda su expansión, la misma que consiste en analizar los siguientes aspectos:

Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo de desempeñar las actividades de valor.

Actividades de Valor: Son las distintas actividades que realiza una empresa. Se dividen en dos tipos: Primarias y Apoyo.

Actividades Primarias: Son las actividades implícitas en la producción para crear físicamente los productos que oferta la empresa, como realiza las ventas y su forma de traslado al consumidor final, así como el servicio de postventa. Éstas se clasifican en cinco categorías que se detallan a continuación:

- 1. Logística interna:** La forma de recibir y almacenar las materias primas que se requiere para la producción y cómo distribuye a las diferentes áreas que lo requieren. Cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad.
- 2. Operaciones:** El proceso de producción como tal desde que recibe las materias primas que viene de la logística interna, en este punto mientras más eficiente sean en el proceso de producción, mayor dinero se puede ahorrar la empresa y esto se refleja en el resultado final.
- 3. Logística Externa:** Al terminar el proceso de fabricación se envía el producto terminado a los clientes, sean estos mayoristas, distribuidores o consumidores finales.
- 4. Marketing y Ventas:** En este punto implica los gastos de publicidad, cómo dan a conocer su producto y de qué manera realizan las ventas donde se incluye los costos de las mismas.
- 5. Servicios:** La actividad final de la cadena de valor en las actividades primarias es el servicio. En esta área se analiza la post venta y otros servicios que ofertan la empresa como por ejemplo instalaciones. Tener un plus en ésta área en la cadena de suministro proporciona al cliente confianza y apoyo lo que provoca un incremento en el valor del bien que se oferta.

Actividades de Apoyo: Según lo expuesto por Porter estas actividades son las que sustentan a las primarias y se apoyan entre sí, proporcionando lo necesario que se requiere para alcanzar el valor agregado al producto ofrecido.

La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias sino que apoya a la cadena completa.



Fuente: Administración Estratégica, 2012
Elaborado: Tania Balarezo Abril

1.3 Análisis FODA.

Luego de la investigación realizada tanto en el proceso de análisis externo en el macro y micro entorno así como también aplicando la cadena de valor para realizar un análisis interno, estamos en la capacidad de realizar una matriz FODA, que implica determinar:

- Fortalezas y Debilidades (interno),
- Oportunidades y Amenazas (externo)

De esta forma podemos generar estrategias en base a un diagnóstico actual integral, por lo que la matriz FODA evalúa los factores fuertes y débiles que permite obtener una perspectiva general de la situación de determinada organización.

Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Al realizar una matriz cruzada del FODA se pueden determinar las estrategias a establecer, lo esencial es traducir el diagnóstico de la situación en acciones para mejorar las estrategias actuales y los prospectos de negocio.

FODA	Factores internos	Factores Externos
Aspectos positivos	Fortalezas	Oportunidades
Aspectos negativos	Debilidades	Amenazas

Fuente: Administración Estratégica, 2012

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Una vez elaborado la matriz FODA, donde se ilustra los factores internos y externos, según lo determinado por Fred (2003), el siguiente paso es elaborar una matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos), siguiendo los siguientes pasos:

- a) Asignar un peso a cada una siendo 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso expresa su importancia relativa y el total de todos los pesos debe dar un total de 1.
- b) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde 1 es irrelevante y 4 muy importante
- c) Multiplicar el peso por la calificación correspondiente para de esta forma calcular el peso ponderado.
- d) Sumar el peso ponderado tanto de la matriz MEFI como MEFE.
- e) Lo más importante es comparar el valor del peso ponderado en las fortalezas y debilidades de los factores internos, así como también el peso ponderado de las oportunidades y amenazas en los factores externos.

1.4 Concepto y procedimientos para elaborar un Plan Estratégico – Táctico.

Basándome en lo expuesto por Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012), existen cinco fases interrelacionadas para elaborar y ejecutar una estrategia, las mismas que se describen a continuación:

1. Elaborar una visión estratégica de la dirección a largo plazo, así como también una misión que describa el propósito de la compañía que incluya un conjunto de valores que ayuden a cumplir con la visión y misión propuesta.
2. Establecer objetivos que sirvan como medidas de desempeño.
3. Determinar estrategias que ayuden a cumplir los objetivos planteados en el punto descrito anteriormente.
4. Aplicar y ejecutar la estrategia elegida de forma eficiente y eficaz.

5. Vigilar los avances, evaluar el desempeño y realizar correcciones sobre la marcha en la visión, misión objetivos y estrategias de ser el caso, dependiendo de las nuevas tendencias que se presenten en el camino.

Desarrollo de una Visión Estratégica

Define las aspiraciones de los directivos hacia donde quieren llegar en el largo plazo con razones convincentes para el negocio. Esta visión encamina a la empresa hacia sus proyecciones. Una visión estratégica bien definida comunica las aspiraciones de los directivos hacia todos los miembros de la organización que ayuda a obtener una dirección común.

La comunicación efectiva de la visión es la clave para comprometer al personal de la empresa con las acciones que le llevarán a la dirección a la que se pretende; cuando esto no se da, los colaboradores tienen una resistencia al cambio que se generará dentro de cada institución, mientras que al contrario, si existe una buena comunicación del por qué una visión estratégica y cuáles son sus fines, el personal sabrá con exactitud que los cambios generados servirán para cumplir con los nuevos objetivos de la empresa que a su vez generará el crecimiento de la misma.

En el libro Administración Estratégica de Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012), se describe lo siguiente: “Las visiones estratégicas se hacen realidad cuando la declaración de visión queda impresa en la mente de los miembros de la organización y luego se traduce en objetivos y estrategias concretas”

Declaración de una Misión

Describe el propósito y el negocio actual de la empresa: Quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí.

Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012) proponen que en una declaración de misión debe describir lo siguiente:

- “Identificar los productos o servicios de la compañía
- Especificar las necesidades del comprador que se pretende satisfacer
- Identificar los grupos de clientes o mercados que se empeña en atender
- Precisar su enfoque para agradar a los clientes
- Otorgar a la compañía su identidad propia”

La misión explicaría a la organización y a su entorno para qué se ha creado la organización y para que trabajan los que colaboran con y en ella.

Mantilla (2009) indica que “Las misiones, pues, son declaraciones de intenciones mucho más concretas que las visiones y reflejan de forma mucho más específica la forma de ser de la organización, que se basa en los valores – los ejes de la conducta corporativa.”

Establecer Objetivos

El propósito es convertir a la visión y misión en objetivos que sean específicos, medibles o cuantificables.

Chiavenato, Sapiro (2010), indican el proceso de definición de los objetivos como lo siguiente “Las organizaciones siempre persiguen objetivos que aseguren resultados tangibles y mejoras continuas. Un objetivo es una meta por alcanzar, un deseo o una expectativa que se pretende hacer realidad en un periodo determinado”

Las organizaciones persiguen objetivos que traten de satisfacer a los diferentes grupos de interés denominados **STAKEHOLDERS**, que son internos y externos:



Fuente: Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones, 2010

Elaborado: Chiavenato & Sapiro (2010). *Plan Estratégico. Fundamentos y Aplicaciones*. Río de Janeiro, Brasil: Elsevier Editora Ltda.

Se establecerán los objetivos estratégicos a través de lo planteado por Kaplan, Norton (2011), donde aplican el Mapa Estratégico.

Establecer Estrategias

Los objetivos indican lo que se quiere y debe hacer mientras las estrategias determinan cómo se debe hacer.

En nuestro análisis se determinarán estrategias mediante un análisis de la matriz FODA Cruzada indicado por Fred (2003) Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (MAFE)

Plan Estratégico

El Plan Estratégico expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia.

Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland III (2012), lo definen de la siguiente manera:

VISION ESTRATEGICA + OBJETIVOS + ESTRATEGIA= PLAN ESTRATEGICO

Plan Táctico

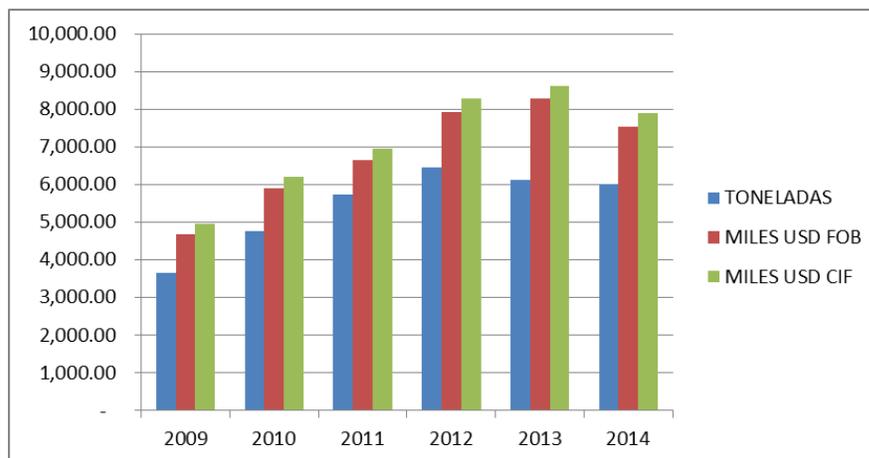
Describe las tácticas que se utilizarán para cumplir con lo establecido en el Plan Estratégico. Se lo elabora para un corto plazo (hasta un año). Contiene el proceso paso a paso para cada estrategia y que departamentos o funcionarios deben realizar las tareas específicas con fechas de plazos a cumplir.

CAPITULO 2. MATERIALES Y METODOS

2.1 Análisis del Comercio Exterior en el Ecuador, relacionado con las Importaciones y Exportaciones en los productos de elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.

Realizando una investigación sobre la información estadística proporcionada por el Banco Central del Ecuador, publicadas en su página web, se pudo determinar cuáles han sido las cifras tanto de importaciones como de exportaciones realizadas por el Ecuador, según el código NANDINA (Nomenclatura Arancelaria Común de los países Miembros del Acuerdo de Cartagena) "1902", que corresponde al segmento de fideos y pastas desde el año 2009 hasta 2014, donde se puede determinar lo siguiente:

IMPORTACIONES NACIONALES DE FIDEOS Y PASTAS			
2009 A 2014			
AÑO	TONELADAS	MILES USD FOB	MILES USD CIF
2009	3,666.00	4,677.48	4,965.82
2010	4,769.43	5,886.26	6,208.42
2011	5,720.31	6,659.31	6,949.47
2012	6,457.56	7,934.00	8,281.85
2013	6,134.37	8,289.48	8,610.48
2014	6,022.60	7,528.79	7,892.06

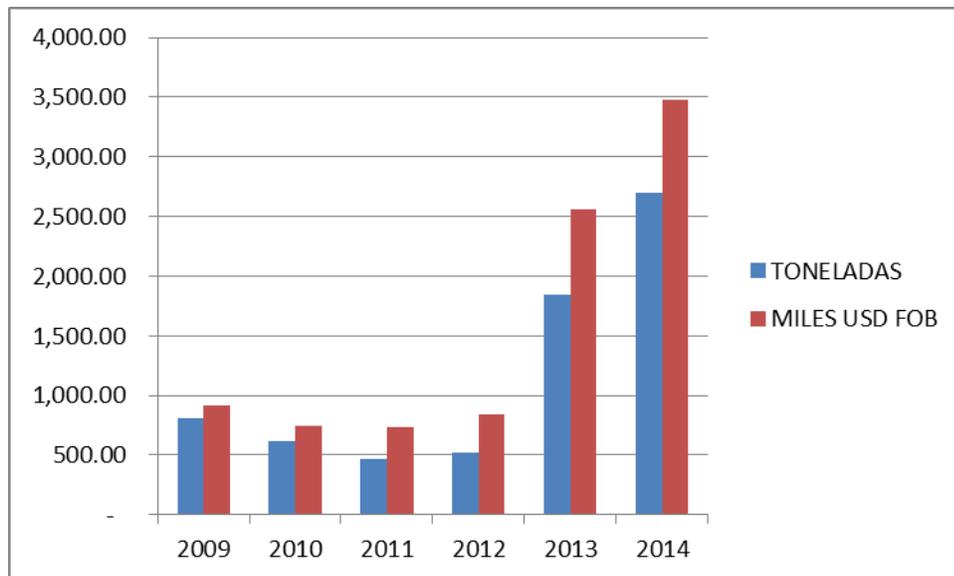


Fuente: Banco Central del Ecuador, Código Nandina
Elaborado: Tania Balarezo Abril

En cuanto a las importaciones se puede evidenciar que año a año el Ecuador ha realizado mayor importación de éste producto tanto en toneladas como en miles de dólares, sean estos en valor FOB o CIF, principalmente en el año 2012, donde su incremento representa un 12,89% adicional en relación al año anterior, luego de ello el rubro de importaciones tiende a la

baja en un 5% en el año 2013 y en el año 2014 baja el nivel de toneladas de importación en 1,82% con respecto al 2013.

EXPORTACIONES NACIONALES DE FIDEOS Y PASTAS		
2009 A 2014		
AÑO	TONELADAS	MILES USD FOB
2009	804.04	919.25
2010	613.91	740.19
2011	465.49	733.50
2012	520.19	844.41
2013	1,847.72	2,559.88
2014	2,695.43	3,480.61



Fuente: Banco Central del Ecuador, Código Nandina
Elaborado: Tania Balarezo Abril

En cuanto a las exportaciones a partir del 2009 hasta el año 2011 existía una disminución año a año, ocurre todo lo contrario en el año 2013 donde el incremento de las exportaciones sube en 255,20% en relación al año anterior y en el año 2014 nuevamente existe un incremento del 45,88% en relación al 2013.

2.2 Políticas que rigen para la transformación al Cambio de Matriz Productiva. Análisis PEST.

2.2.1 Plan Nacional Para El Buen Vivir 2013-2017.

La Secretaría Nacional de Planeación y Desarrollo – SEMPLADES, desarrolló en el año 2013 El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017, el mismo que fue aprobado en sesión del 24 de junio del 2013, mediante Resolución No. CNP-002-2013, en el cual se contempla una

postura política definida que regirá en los próximos 4 años a partir del 2013, dentro de sus capítulos, principalmente en el capítulo 6, se fijan los objetivos para alcanzar el Buen Vivir, donde se plantea en el objetivo No. 10 Impulsar la Transformación de la Matriz Productiva mediante las siguientes políticas y lineamientos estratégicos:

1. *“Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional*
2. *Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales*
3. *Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios*
4. *Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero*
5. *Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micro, pequeñas y medianas empresas – Mipymes- en la estructura productiva.*
6. *Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.*
7. *Impulsar la inversión pública y la compra pública como elementos estratégicos del Estado en la transformación de la matriz productiva.*
8. *Articular la gestión de recursos financieros y no financieros para la transformación de la matriz productiva.*
9. *Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza.”*

De acuerdo al folleto informativo publicado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – SEMPLADES (2012), sobre “Transformación de la Matriz Productiva”, describe el concepto de Matriz Productiva como lo siguiente:

“La forma como se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios, no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva”

Los ejes para la transformación de la matriz productiva son:



Fuente: SEMPLADES, 2012.

Elaboración: Tania Balarezo Abril

1. Diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias estratégicas como refinerías, astilleros, petroquímicas, metalurgia y siderúrgica y en el establecimiento de nuevas actividades productivas, maricultura, biocombustibles, productos forestales de madera que amplíen la oferta de productos ecuatorianos y reduzca la dependencia del país.
2. Generación de Valor Agregado mediante la incorporación de la tecnología y conocimiento de los actuales procesos productivos de biotecnología (bioquímica y biotecnología), servicios ambientales y energías renovables.
3. Sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo: industria farmacéutica, tecnología (software, hardware y servicios informáticos) y metalmecánica.
4. Incremento de la oferta exportable proveniente de productos nuevos, particularmente de la economía popular y solidaria o que incluyan mayor valor agregado, alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo. Con el fomento de las exportaciones se busca también diversificar y ampliar los destinos internacionales de nuevos productos.

Sectores Priorizados.

Se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas para el proceso de cambio de matriz productiva del Ecuador, las mismas que se detallan a continuación con los cuadros explicativos:



Fuente: SEMPLADES, 2012

Elaboración: Corporación Financiera Nacional



Fuente: SEMPLADES, 2012

Elaboración: Corporación Financiera Nacional

2.2.2 Resolución No. 116. Comité De Comercio Exterior.

De acuerdo con la Resolución No. 116 del Comité de Comercio Exterior adoptada en sesión del 19 de noviembre de 2013, resolvió reformar el Anexo 1 de la Resolución 450 del COMEXI, donde contiene la nómina de productos sujetos a controles previos a la importación, incluyendo la presentación del "Certificado de Reconocimiento", el mismo que será exigible como documento de soporte a la Declaración Aduanera para todas las mercancías embarcadas.

En el caso específico de los productos de fideos y pastas a la cual está dirigida la presente investigación, no se encuentra dentro de la nómina de productos sujetos a controles previos el

código NANDINA 1902, por lo tanto no es obligatorio presentar el Certificado de Reconocimiento para dichos productos.

2.2.3 Resolución No. 011-2015 Comité De Comercio Exterior.

En relación a la Resolución No. 011-2015, el Pleno del Comité de Comercio Exterior en sesión del 6 de marzo de 2015, Resuelve:

“Artículo Primero.-Establecer una sobretasa arancelaria, de carácter temporal y no discriminatoria, con el propósito de regular el nivel general de importaciones y, de esta manera, salvaguardar el equilibrio de la balanza de pagos, conforme al porcentaje ad valorem determinado para las importaciones a consumo de las subpartidas descritas en el Anexo de la presente resolución.

La sobretasa arancelaria será adicional a los aranceles aplicables vigentes, conforme al Arancel del Ecuador y los acuerdos comerciales bilaterales y regionales de los que el Estado ecuatoriano es Parte contratante.”

SUBPARTIDA	DESCRIPCION ARANCELARIA	SOBRETASA ARANCELARIA
1902110000	Que contengan huevo	45%
1902190000	Las demás	45%
1902200000	Pastas alimenticias rellenas, incluso cocidas o preparadas de otra forma	45%
1902300000	Las demás pastas alimenticias	45%

Fuente: Resolución No. 011-2015

Elaborado: Tania Balarezo Abril

2.2.4 Registro Oficial No. 839. Comité Interministerial De La Calidad.

Con fecha 27 de noviembre del 2012 se publica el Registro Oficial 839, cuyo objetivo es: *“Establecer la política de plazos de cumplimiento de Buenas prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados expedido mediante Decreto Ejecutivo 3253, publicado en el Registro Oficial 696 de fecha 04 de noviembre del 2002, para los establecimientos donde se realicen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envasado, empacado, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos”*

En el Art.2, donde se especifica riesgo y plazos de cumplimiento, dividiendo es categorías de riesgos “A, B o C”, encontrándose la elaboración de fideos en Riesgo B, que manifiesta lo siguiente:

“Riesgo tipo B: Comprende a alimentos que por su naturaleza, composición, proceso, manipulación y población a la que va dirigida, tienen una mediana probabilidad de causar daño a la salud.

1. *Elaboración de cereales y derivado;*
2. *Elaboración y conservación de frutas, legumbres, hortalizas, tubérculos, raíces, semillas, oleaginosas y sus derivados;*
3. *Elaboración y conservación de pescados, crustáceos, moluscos y sus derivados;*
4. *Elaboración de comidas listas y empacadas;*
5. *Elaboración de bebidas alcohólicas”*

Plazos para la obtención de Certificado

CATEGORIZACION	PLAZOS
Industria, mediana industria	3 años a partir de la publicación de la presente resolución
Pequeña industria y microempresa	4 años a partir de la presente resolución

Fuente: Registro Oficial No. 839, 2012

Elaboración: Tania Balarezo Abril

“Art. 4.-Para la ejecución y cumplimiento de la presente resolución el Ministerio de Industrias y Productividad, a través de la Subsecretaría de Calidad realizará las siguientes actividades:

- *Socializar el Reglamento de Buenas Prácticas de alimentos procesados, vigente.*
- *Realizar diagnóstico inicial y asesoramiento a los establecimientos procesadores de alimentos a través de los gestores de calidad.*
- *Promover el incremento de organismos de inspección acreditadas”*

“Art. 5.- Para la ejecución y cumplimiento de la presente resolución el Ministerio de Industrias y Productividad, a través de la Subsecretaría de MIPYMES realizará, las siguientes actividades:

Proponer medios de cofinanciamiento para la implementación de buenas prácticas de manufactura para los establecimientos procesadores de alimentos.

Coordinar líneas de crédito a través de la Corporación Financiera Nacional para mejorar la infraestructura de los establecimientos procesadores de alimentos con el fin de dar cumplimiento al Reglamento de Buenas Prácticas de Alimentos Procesados

Art. 6.- *El Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad presentará proyectos que coadyuven a la ejecución de la presente resolución.”*

2.2.5 Registro Oficial No. 202 Ministerio De Salud Pública (Acuerdo Ministerial No. 00004712).

Con fecha 13 de marzo del 2014 se publica el Registro Oficial No. 202, donde se indica en el Art. 1 lo siguiente:

“El objetivo del presente Reglamento es categorizar, codificar y establecer los requisitos que los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario deben cumplir, previo a la emisión del Permiso de Funcionamiento por parte de la Autoridad Sanitaria Nacional, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA y de las Direcciones Provinciales de Salud, según corresponda, o quien ejerza sus competencias”

A continuación se describen los artículos relevantes para nuestro estudio descritos en el Registro Oficial No. 202:

“Art. 10.- Toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera para solicitar por primera vez el Permiso de Funcionamiento del establecimiento deberá ingresar su solicitud a través del formulario único en el sistema automatizado de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA o de las Direcciones Provinciales de Salud, o quien ejerza sus competencias, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

- a) Registro Único de Contribuyentes (RUC);*
- b) Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del establecimiento;*
- c) Documentos que acrediten la personería jurídica del establecimiento, cuando corresponda;*
- d) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o documento que lo remplace.*
- e) Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad, cuando corresponda;*
- f) Certificado de Salud Ocupacional del personal que labora en el establecimiento;*
- g) Comprobante de pago por derecho de Permiso de Funcionamiento, y;*
- h) Otros requisitos establecidos en reglamentos específicos*

Art. 16.- La renovación del Permiso de Funcionamiento para los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario se realizará anualmente de manera automática, debiendo el usuario registrar la solicitud a través del sistema informático, siempre y cuando no se hubieren producido cambios o modificatorios en las condiciones iniciales con las que fue otorgado dicho Permiso, adjuntando la siguiente documentación:

- a) Registro Único de Contribuyentes, RUC, de la persona natural o jurídica responsable del establecimiento.*
- b) Certificado de Salud Ocupacional actualizado del personal que labora en el establecimiento.*

- c) *Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos o documento que lo remplace, actualizado.*
- d) *Comprobante de pago por derecho de renovación de Permiso de Funcionamiento.*

En el caso de establecimientos que hayan sido objeto de suspensión, clausura o multa durante el periodo de vigencia del Permiso de Funcionamiento, para su renovación deberán ingresar la solicitud a través del sistema informático, adjuntando los requisitos descritos en el inciso anterior y los documentos que justifiquen el levantamiento de la suspensión, clausura o multa.”

En el Registro Oficial se indica el riesgo asignado a la actividad así como también el coeficiente para calcular el costo del derecho para el Permiso de Funcionamiento, que según lo especificado se calcula multiplicando el coeficiente de cálculo asignado x 2.4% del Salario Básico Unificado del Trabajador en General.

12.13 ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACION DE MACARRONES, FIDEOS, ALCUZCUZ, PRODUCTOS FARINACEOS SIMILARES			
Código	Tipo de Establecimiento	Clase de Riesgo	Coeficiente
12.13.1	Industria	B	30
12.13.2	Mediana Industria	B	20
12.13.3	Pequeña Industria	B	15
13.10.4	Microempresa	B	0
13.10.5	Artisanal	B	0

Fuente: Registro Oficial No. 202. Ministerio de Salud Pública (Acuerdo Ministerial No. 00004712)

Elaborado: Tania Balarezo Abril

2.2.6 Registro Oficial No. 294 Ministerio De Salud Pública (Acuerdo Ministerial No. 00004907).

En este Acuerdo Ministerial existe una reforma, la cual indica lo siguiente:

“Acuerda: Reformar el Acuerdo Ministerial No. 00004712 publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 202 de 13 de marzo del 2014, a través del cual se expidió el Reglamento Sustitutivo para otorgar Permisos de Funcionamiento a los Establecimientos Sujetos a Vigilancia y Control Sanitario, en los siguientes términos:

Art. 1.- Sustitúyase el texto del artículo 5 por el siguiente:

Art. 5.- Los establecimientos que dispongan de la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura obtendrán el Permiso de Funcionamiento ingresando únicamente la solicitud a la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, o quién ejerza sus competencias, y no tendrán que cancelar los valores establecidos en el presente Reglamento.

El Permiso de Funcionamiento a los establecimientos sujetos a control sanitario, a excepción de los establecimientos de servicios de salud, será otorgado sin inspección previa y únicamente con el cumplimiento de los requisitos documentales descritos en el presente Reglamento”

2.2.7 Ley De Gestión Ambiental.

De acuerdo al Registro Oficial Suplemento 418 del 10 de septiembre del 2014, en el Capítulo II De la Evaluación de Impacto Ambiental y del Control Ambiental, en su Art. 19 indica lo siguiente:

“Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio.”

De Acuerdo al Sistema Único de Información Ambiental – SUIA, en el Catálogo Ambiental Nacional, se divide las actividades en Categorías I, II, III y IV, donde las fábricas de fideos se categorizan de la siguiente manera:

CODIGO CCAN	DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES	CATEGORIA (I, II, III, IV)
31.1.8.2.4	Construcción y/u operación de fábricas para producción de fideos	II
31.1.8.2.5	Fabricación de fideos en forma artesanal	I

Fuente: Catálogo de Categorización Ambiental Nacional (CCAN)

Elaborado: Tania Balarezo Abril

De acuerdo al Manual de la Autoridad Ambiental – Licenciamiento Ambiental por Categoría (Categoría I, II, III y IV), indica lo siguiente:

CATEGORIA I:

“Dentro de esta categoría se encuentran catalogados los proyectos, obras o actividades cuyos impactos y riesgos ambientales, que son considerados no significativos.

Todos los proyectos, obras o actividades que se encuentren catalogados dentro de ésta categoría podrán regularizarse ambientalmente, a través de la obtención de un certificado de registro ambiental otorgado por la autoridad ambiental competente mediante el SUIA”

CATEGORIA II:

“Dentro de ésta categoría se encuentran catalogados los proyectos, obras o actividades cuyos impactos ambientales y/o riesgo ambiental; son considerados de bajo impacto.

Todos los proyectos, obras o actividades catalogados dentro de ésta categoría, deberán regularizarse ambientalmente a través de la obtención de una licencia ambiental, que será otorgada por la autoridad ambiental competente, mediante SUIA.”

2.2.8 Ley Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones.

El Código de la Producción fue aprobado el 16 de diciembre del 2010 por la Asamblea Nacional y publicado en el Registro Oficial No. 351 el 29 de diciembre del 2010.

El objetivo es:

“Regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza”

Este código lo preside el Consejo Sectorial de la Producción, que de acuerdo a la página Web del Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, describe lo siguiente:

“El Consejo Sectorial de la Producción, Empleo y Competitividad fue creado por Decreto Ejecutivo 726, está conformado por 16 instancias que revisan, articulan, coordinan, armonizan y aprueban las políticas públicas de producción e industria a nivel nacional y está presidido por el Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad.”

Integrantes Del Consejo

El Consejo Sectorial de la Producción está conformado por las siguientes Carteras de Estado:

Miembros Plenos:

- Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad
- Ministerio de Transporte y Obras Públicas
- Ministerio de Turismo
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Ministerio de Comercio Exterior
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo
- Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional

- Servicio Nacional de Contratación Pública
- Agencia Nacional de Tránsito

Miembros asociados:

- Banco Nacional de Fomento
- Corporación Financiera Nacional
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador
- Servicio de Rentas Internas
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual
- Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

A continuación se describe las políticas, beneficios o definiciones más relevantes inmersas en el presente Código que apliquen al campo de investigación que contempla el presente estudio:

"Art. 13.- Definiciones.- Para efectos de la presente normativa, se tendrán las siguientes definiciones:

a. Inversión productiva.- Entiéndase por inversión productiva, independientemente de los tipos de propiedad, al flujo de recursos destinados a producir bienes y servicios, a ampliar la capacidad productiva y a generar fuentes de trabajo en la economía nacional;

b. Inversión Nueva.- Para la aplicación de los incentivos previstos para las inversiones nuevas, entiéndase como tal al flujo de recursos destinado a incrementar el acervo de capital de la economía, mediante una inversión efectiva en activos productivos que permitan ampliar la capacidad productiva futura, generar un mayor nivel de producción de bienes y servicios, o generar nuevas fuentes de trabajo, en los términos que se prevén en el reglamento. El mero cambio de propiedad de activos productivos que ya se encuentran en funcionamiento así como los créditos para adquirir estos activos, no implica inversión nueva para efectos de este Código"

"Art. 24.- Clasificación de los incentivos.- Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:

1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional.

Consisten en los siguientes:

a. La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta

b. Los que se establecen para las zonas económicas de desarrollo especial, siempre y cuando dichas zonas cumplan con los criterios para su conformación;

c. Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;

d. Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;

e. Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;

f. La deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno;

g. La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo;

h. La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva;

i. La reforma del cálculo del anticipo del impuesto a la renta.

2. Sectoriales y para el desarrollo regional equitativo: Para los sectores que contribuyan al cambio a la matriz energética, a la sustitución estratégica de importaciones, al fomento de las exportaciones, así como para el desarrollo rural de todo el país, y las zonas urbanas según se especifican en la disposición reformativa segunda (2.2), se reconoce la exoneración total del impuesto a la renta por cinco años a las inversiones nuevas que se desarrollen en estos sectores.

3. Para zonas deprimidas: Además de que estas inversiones podrán beneficiarse de los incentivos generales y sectoriales antes descritos, en estas zonas se priorizará la nueva inversión otorgándole un beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años.”

“Art. 62.- Acceso a la banca pública.- El Consejo Sectorial de la Política Económica determinará y vigilará el acceso de todos los actores productivos al financiamiento de la banca pública; establecerá los lineamientos e incentivos para apoyar el acceso al financiamiento privado, en particular de los actores de la economía popular y solidaria, de las micro, pequeñas y medianas empresas; y, determinará los mecanismos para fomentar la profundización del mercado de valores, para incentivar el acceso de todos los actores de la producción y procurar la reducción de los costos de intermediación financiera.

La autoridad competente en materia de financiamiento público podrá establecer programas de crédito especiales para estos sectores, con la participación del sistema financiero privado.”

“Art. 68.- Crédito para apertura de capital e inversión.- Las empresas privadas que requieran financiamiento para desarrollar nuevas inversiones, que a su vez quisieran ejecutar un programa de apertura de su capital, en los términos de esta legislación, podrán beneficiarse de los programas de crédito flexible que implementará el gobierno nacional para la masificación de estos procesos, con tasas de interés preferenciales y créditos a largo plazo.”

“Art. 93.- Fomento a la exportación.- El Estado fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno:

a. Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios;

b. Derecho a la devolución condicionada total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que exporten, de conformidad con lo establecido en este Código;

d. Asistencia o facilidad financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo;

e. Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;

f. Derecho a acceder a los incentivos a la inversión productiva previstos en el presente Código y demás normas pertinentes.”

“Art. 232.- Definición.- Para fines de este Código, se entenderán como procesos productivos eficientes el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto, adoptadas para reducir los efectos negativos y los daños en la salud de los seres humanos y del medio ambiente. Estas medidas comprenderán aquellas cuyo diseño e implementación permitan mejorar la producción, considerando el ciclo de vida de los productos así como el uso sustentable de los recursos naturales. También, se entenderán como procesos productivos más eficientes y competitivos, la implementación de tecnologías de punta, que permitan mejorar la administración y utilización racional de los recursos, así como prevención y control de la contaminación ambiental, producto de los procesos productivos, la provisión de servicios y el uso final de los productos.”

"Art. 234.- Tecnología más limpia.- Las empresas en el transcurso de la sustitución de tecnologías, deberán adoptar medidas para alcanzar procesos de producción más limpia por ejemplo:

a. Utilizar materias primas no tóxicas, no peligrosas y de bajo impacto ambientales;

b. Adoptar procesos sustentables y utilizar equipos eficientes en la utilización de recursos y que contribuyan a la prevención de la contaminación;

c. Aplicar de manera efectiva, responsable y oportuna los principios de gestión ambiental universalmente aceptados y consagrados en los convenios internacionales, así como en la legislación doméstica, en particular los siguientes:

1. Reducir, reusar y reciclar;

2. Adoptar la mejor tecnología disponible;

3. Responsabilidad integral sobre el uso de determinados productos, particularmente químicos;

4. Prevenir y controlar la contaminación ambiental;

5. El que contamina, paga;

6. Uso gradual de fuentes alternativas de energía;

7. Manejo sustentable y valoración adecuada de los recursos naturales; y,

8. Responsabilidad intra e intergeneracional."

"Art. 235.- Incentivo a producción más limpia.- Para promover la producción limpia y la eficiencia energética, el Estado establecerá los siguientes incentivos:

a. Los beneficios tributarios que se crean en este Código; y,

b. Beneficios de índole económico que se obtenga de las transferencias como "Permisos Negociables de Descarga". En el reglamento a este Código se fijarán los parámetros que deberán cumplir las empresas que apliquen a estos beneficios, y la forma como se regulará el mercado de permisos de descarga o derechos de contaminación de acuerdo a la normativa nacional y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con sus respectivos plazos de vigencia, el mecanismo de transferencia de estos derechos y el objetivo de calidad ambiental que se desee obtener a largo plazo."

"DISPOSICIONES REFORMATARIAS

1. Incorpórese al siguiente numeral:

1. Capacitación técnica dirigida a investigación, desarrollo e innovación tecnológica, que mejore la productividad, y que el beneficio no supere el 1% del valor de los gastos efectuados por conceptos de sueldos y salarios del año en que se aplique el beneficio

2. Gastos en la mejora de la productividad a través de las siguientes actividades: asistencia técnica en desarrollo de productos mediante estudios y análisis de mercado y competitividad: asistencia tecnológica a través de contrataciones de servicios profesionales para diseño de procesos, productos, adaptación e implementación de procesos, de diseño de empaques, de desarrollo de software especializado y otros servicios de desarrollo empresarial que serán especificados en el Reglamento de esta ley, y que el beneficio no superen el 1% de las ventas; y

3. Gastos de viaje, estadía y promoción comercial para el acceso a mercados internacionales tales como rueda de negocios, participación en ferias internacionales, entre otros costos o gastos de similar naturaleza, y que el beneficio no supere el 50% del valor total de los costos y gastos destinados a la promoción y publicidad"

De acuerdo al Registro Oficial No. 405, publicado el 29 de diciembre del 2014 sobre Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal, existen modificaciones al Código de la Producción, los mismos que se presentan a continuación únicamente lo relevante a tema de estudio:

"7.- Agréguese a continuación del artículo 9.1 un nuevo artículo que diga:

Art. 9.2.- En el caso de inversiones nuevas y productivas en los sectores económicos determinados como industrias básicas de conformidad con la Ley, la exoneración del pago del impuesto a la renta se extenderá a diez (10) años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión. Este plazo se ampliará por dos (2) años más en el caso de que dichas inversiones se realicen en cantones fronterizos del

país."

"Art. (...) Las tarifas aplicables de impuesto a la renta para sociedades que suscriban contratos de inversión que les concedan estabilidad tributaria, serán las siguientes:.....

"b) Para las sociedades de otros sectores que realicen inversiones que contribuyan al cambio de la matriz productiva del país, la tarifa será del 25%"

"Art. (...) Alcance de la estabilidad tributaria.- La estabilidad tributaria, se limitará:...

b) La estabilidad tributaria podrá hacerse extensiva al impuesto a la salida de divisas y otros impuestos directos nacionales, exclusivamente respecto a las tarifas y exenciones de cada impuesto, vigentes a la fecha de suscripción del contrato de inversión"

"Art. (...) Vigencia.- El plazo de vigencia de la estabilidad tributaria será como máximo, el plazo del contrato de inversión suscrito, de conformidad con lo establecido en este Código.

2.2.9 Agendas Para La Transformación Productiva Territorial: Provincia Del Azuay.

El Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad presentó el 12 de mayo del 2010 la Agenda de Transformación Productiva 2010-2013 que incluye un diagnóstico de la producción nacional, objetivos, lineamientos, políticas sectoriales y transversales con sus estrategias y a su vez emprendió con el diseño de 23 agendas de carácter provincial, que sirve como guía técnica de base para el quehacer de la transformación productiva en cada Provincia.

Estas agendas se desarrollaron con el fin de planificar y coordinar el trabajo que realizará tanto el sector público como el privado local, donde se identifican los productos que podrían tener mayor éxito dentro de su Provincia, de igual forma ayudará a ver con mayor claridad los aspectos comunes que existen en cada territorio que impulsan acuerdos básicos para el desarrollo y definen estrategias a tomar en mediano y largo plazo.

El objetivo de estas agendas es impulsar los negocios que generan mayor movimiento económico en cada Provincia y definir las cadenas productivas que tengan mayores posibilidades de ofrecer productos competitivos, mediante los siguientes aspectos:

- **Diseño de planes de mejora competitiva:** Consiste en identificar negocios que puedan transformar el territorio y mejorar el beneficio a todos los actores, los mismos que se ejecutan mediante acuerdos entre diferentes ministerios que se construyen en consensos con gobiernos e instituciones seccionales y locales con el fin de lograr la equidad social a través de mejorar la calidad de vida de todos los actores que participan en una cadena de valor.

- Diversificación productiva con enfoque local: Transformar la manera como se produce, esto involucra importantes niveles de inversión focalizada e implementación de innovación tecnológica a todo nivel, mediante cuatro elementos que deben ser considerados:
 - Implementar un sistema en el que se innove en todas las fases posibles del proceso: Aliarse a quienes se dedican a la investigación y el desarrollo de tecnologías. Aprovechar esta asistencia técnica.
 - Formar Consejos Territoriales que sean eficientes para el diálogo para mejorar la producción local
 - Dotar de bienes públicos específicos. (Verificar el Código de la Producción)
 - Promoción de emprendimientos que tengan innovación, el mismo que debe estar unido a la educación, capacitación técnica y emprendimiento.

- Democratización Productiva y Desarrollo de MIPYMES:
 - Democratización Productiva: Esta estrategia logrará que los productores tengan más fácil acceso a los activos y que esas riquezas se distribuyan de mejor manera a los que intervienen en toda la cadena de valor, sea esta que se encuentre dentro de una unidad productiva de la economía popular y solidaria, una micro, pequeña o mediana empresa.
 - Desarrollo de MIPYMES: El objetivo es que tengan un tratamiento prioritario en todas las fases, desde las iniciativas para mejorar las condiciones de productividad, de calidad de comercialización, hasta las que impulsen una participación estratégica y provechosa en los mercados nacionales e internacionales.

Actores Responsables de la implementación de políticas

Los ejecutores de las políticas transversales y sectoriales para el mejoramiento del entorno en la Región 6, son las instituciones públicas tanto del Gobierno Central, como de los Gobiernos locales y Seccionales.

Las instituciones del Gobierno Central, responsables de la ejecución de políticas, se dividen en tres niveles:

1. Instituciones responsables de Políticas Sectoriales:
 - a. Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO
 - b. Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca – MAGAP
 - c. Ministerio de Turismo – MINTUR

2. Organismos de apoyo de distintos niveles, que canalizan recursos:

- a. Corporación Financiera Nacional – CFN
- b. Banco Nacional de Fomento – BNF
- c. Banco del Estado – BEDE
- d. Servicio de Rentas Internas – SRI
- e. Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología – SENACYT
- f. Instituto de Agrocalidad
- g. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC
- h. Instituto Ecuatoriano de Normalización – INEN

3. Instituciones Responsables de Políticas Transversales

- a. Secretaría Nacional de Planificación SENPLADES
- b. Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad – MCPEC – Coordinadores Regionales
- c. Ministerio de Coordinación de la Política de Desarrollo Social – MCDS
- d. Ministerio de Relaciones Laborales

2.2.10 Plan De Desarrollo Y Ordenamiento Territorial Del Cantón Cuenca.

La Ilustre Municipalidad de Cuenca, a través de la Secretaría de Planeación Unidad Estratégica Territorial, en noviembre del 2011 presentaron el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca, donde en términos generales plantea un modelo de desarrollo integral hacia el Buen Vivir que está orientado a convertir al Cantón Cuenca en un polo de desarrollo de primer nivel dentro de la zona de planificación 6 prevista por el SENPLADES.

A continuación se describirá lo más relevante en relación al tema que se investiga sobre la producción o desarrollo de industrias.

Características del Cantón Cuenca.

El cantón Cuenca que se encuentra dentro de la Provincia del Azuay, que junto con las provincias de Cañar y Morona Santiago conforman la denominada “Zona de Planificación 6” determinada por la Secretaría Nacional de Planificación.

De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda realizado por el INEC en el año 2010, se registran los siguientes datos en la ciudad de Cuenca:

Superficie	366.533 ha.
Habitantes	505.585
Ubicación de Población	65% urbana, 35% área rural
Residencia de la Población	98% valle interandino

Población joven de 0 a 14 años	Representa el 29%
Población adulta entre 15 a 64 años	Representa el 64%
Población adulta mayor (tercera edad)	Representa el 7%
Edad media de Población	25 años, se considera población joven
Genero	47.3% hombres, 52.7% mujeres

Fuente: Plan de Desarrollo Territorial

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Actividad Económica.

La provincia del Azuay representa el 7,11% del aporte económico de la producción nacional luego de Guayas y Pichincha y a su vez solo el cantón Cuenca aporta con el 4.69% de la producción nacional.

Según lo descrito en el Plan de Desarrollo Territorial (2011), se indica que la ciudad de Cuenca históricamente es el centro administrativo y de intercambio de bienes y servicios dentro de su micro región y tanto su situación geográfica como su limitada capacidad agrícola, han contribuido al desarrollo de sectores secundarios (industria) y terciarios (servicios) en su estructura económica.

De igual forma indica que la ciudad de Cuenca concentra el 97% de la actividad económica provincial y existe un importante número de empresas en la rama de comercio, transporte, servicios, construcción e industria manufacturera, en ésta última se encuentran las empresas objeto de estudio de esta investigación.

En relación a la Población Económicamente Activa, Cuenca tiene 231.072 habitantes que representan el 45,7% de la población total del cantón, de los cuales 55,6% son hombres y 4,4% son mujeres.

A su vez la tasa de desempleo representa el 3.39% de la Población Económicamente Activa del Cantón.

Dentro del estudio determinado en el Plan de Desarrollo Territorial, indica que “las pequeñas y medianas industrias locales tienen un bajo nivel de competitividad, escasa expansión comercial y limitado crecimiento empresarial, que se debe entre otros aspectos a la falta de suelo industrial con servicios de infraestructura adecuados”, al igual se indica que existe falta de personal con perfil técnico.

Indica a su vez que el 42% de las empresas no capacitan a su personal, 48% de las PYMES tienen un accionamiento manual y el 20% de PYMES tiene suelo industrial.

A pesar de las limitaciones, posee potencialidades que entre lo más relevante son:

- Un importante grupo de PYMES, con gran diversidad de productos (madera, prendas de vestir, metalmecánica, alimentos, etc.)
- Actividades artesanales (tejidos de paja toquilla, cerámica, joyería, tallado de muebles, ladrillos, tejas)
- Ubicación estratégica del cantón en el Austro del país, que se convierte en un punto de conexión entre costa, sierra y oriente.

La dinámica económica tiene varios factores que le impulsan, como por ejemplo \$10.070 millones generados por ventas en Cuenca, el 48,6% concentra la industria manufacturera. Esta actividad emplea a 25.207 personas según datos del Censo Económico 2010, ya que al ser encargada de dar mayor valor agregado, es la que más mano de obra requiere para producir. El sector del comercio aporta con el 31,52%.

Factores claves para el desarrollo industrial.

“Cooperación entre empresas”

“Cooperación con las Universidades”

“Oferta de centros tecnológicos y de servicios

“Oferta de un sistema educativo para disponer de profesionales”

“Estabilidad política”

“Préstamos a largo plazo para la innovación tecnológica”

Propuesta Industrial

Dentro del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca, se determina una propuesta industrial para mejorar la competitividad del sector industrial en Cuenca, a través de la dotación de suelo de uso y espacios industriales que son los siguientes:

- *“Se determina la reserva de suelo industrial que estará ubicado en las parroquias de Sinincay, Valle, Tarqui, Sayausi.*
- *Mejorar la competitividad a través de la creación de conglomerados industriales y de servicios complementarios entre sí que generen economías de escala apoyando procesos de diversificación y transformación productiva de la ciudad”*

2.3 Tipo, objetivo y desarrollo de la elaboración de las encuestas y entrevistas a fondo.

El objetivo de la encuesta es determinar cómo se encuentran actualmente las empresas en su proceso de producción, aplicando la metodología de la cadena de valor descrita en el primer

capítulo del presente estudio, con el fin de analizar a la empresa en su conjunto y determinar en qué áreas requiere mejorar.

La encuesta se realizó de manera personal utilizando el formato que a continuación se describe:

ENCUESTA	
Nombre empresa: _____	
Fecha: _____	
1. Indique si la materia prima que usted adquiere es de calidad	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
En caso de que su respuesta sea NO, indique el inconveniente:	

2. ¿La materia prima que adquiere es de fácil disponibilidad?	
SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
En caso de que su respuesta sea NO, indique el inconveniente:	

3. Indique con una "X" cuál es el proceso de producción	
Manual	<input type="checkbox"/>
Tecnificado	<input type="checkbox"/>
Mixto	<input type="checkbox"/>
En caso de que su respuesta sea "Mixto", indique el porcentaje:	
Manual	%
Tecnificado	%
4. Indique con una "X" ¿Cuál es el nivel de antigüedad (obsolescencia) de la maquinaria de la empresa?	
Alto (más de 10 años)	<input type="checkbox"/>
Medio (entre 5 y 10 años)	<input type="checkbox"/>
Bajo (menos de 5 años)	<input type="checkbox"/>
5. Indique con una "X" si la Nave Industrial donde realiza el proceso de producción es:	
Propia	<input type="checkbox"/>
Arrendada	<input type="checkbox"/>
Otros:	Especifique:

6. ¿Cree usted que requiere de mayor espacio físico para su proceso de producción?

SI

NO

7. ¿Su producto se vende empaquetado?

SI

NO

8. ¿En caso de que su respuesta anterior sea "SI", usted dispone de maquinaria para la impresión en el empaquetado o es contratado aparte?

9. Marque con una "X" si su empresa o negocio dispone de:

	SI	NO
Manual de procedimientos		
Planes Estratégicos		
Organigrama		
Está obligada a llevar contabilidad		
Convenios con el MIPRO		
Permiso de Funcionamiento		
Registro Sanitario		
Buenas Prácticas de Manufactura		

10. ¿Cuál es el número de trabajadores en su empresa o negocio?

Instrucción primaria	
Instrucción secundaria	
Instrucción universitaria	

11. ¿La mano de obra en el proceso de producción es capacitada?

SI

NO

12. Marque con una "X" ¿Qué condiciones de trabajo son aplicadas por usted?

	SI	NO
Normas de seguridad		
Programas de capacitación		
Medición del Clima laboral		
Seguro social		
Seguro Privado		

13. Marque con una "X" ¿Cómo se distribuye el producto terminado?

Vendedores de la empresa	
Cliente retira el producto de la empresa	

Transporte contratado externo	
Transporte propio de la empresa	
Punto de venta propio de la empresa	

14. El producto final usted distribuye a:

Consumidor final	
Distribuidores	
Mayoristas	

En caso de ser a mayoristas, señale con una "X" cuales:

Supermercados	
Tiendas de abarrotes	
Mini mercados	
Mercados Municipales	
Otros: Especifique	

15. Detalle que productos usted oferta al mercado

--

16. ¿Usted exporta su producto?

SI NO

En caso de que su respuesta sea "SI", indique el porcentaje que exporta en relación a sus ventas totales: _____

17. ¿Cree usted que las importaciones de los productos similares a las que usted realiza le disminuye mercado?

SI NO

En caso de que su respuesta sea "SI", indique el porcentaje que cree usted que pierde de vender _____

18. ¿Qué empresas considera usted que es su mayor competencia y por qué?

19. ¿Cumple usted disposiciones ambientales dispuestas por el organismo competente?

SI NO

20. ¿La empresa o negocio ha adoptado normas ambientales ISO u otras?

SI NO

Otras, especifique: _____

21. Su producto se distribuye a:

	SI	NO
Local		

Regional		
Nacional		

22. Señale con una "X" que tamaño de empresa esta categorizado su negocio

Artesanal	
Pequeña empresa	
Mediana empresa	
Gran empresa	

Observaciones: _____

GRACIAS

De igual forma la entrevista se realizó de manera personal a las diferentes instituciones del sector público que están alineadas al Cambio de la Matriz Productiva, con el fin de determinar los programas o ayudas que otorgan a las empresas que deseen incursionar en este proyecto.

CAPITULO 3. RESULTADOS

3.1 Resultado de las entrevistas a fondo realizadas a las Instituciones Públicas para determinar cuáles son los beneficios de aplicar el cambio de la matriz productiva.

3.1.1 Ministerio De Industrial Y Productividad.

Se realizó una entrevista al Eco. Esteban León Paredes, Director de Industrias Intermedias Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Industrias y Productividad, quien supo indicar que dicha entidad aplica el Programa de Renova Industrial, que consiste en la renovación de maquinaria de las empresas que se dedican a diferentes procesos de producción, con el fin de mejorar la calidad y productividad y generar mayor producción nacional.

El proceso consiste en presentar las proformas de la maquinaria a adquirir que actualmente con el Convenio de la Unión Europea es más beneficioso adquirir maquinaria de Europa ya que al importar maquinaria Norteamericana el arancel es mayor.

Los clientes deben llenar dos formularios que se adjunta en los Anexos 1 y 2, luego de ello el MIPRO emite un informe que servirá para presentar a la Corporación Financiera Nacional, en caso de requerir financiamiento, donde el beneficio es un punto menos en la tasa de interés.

Adicionalmente dicho Ministerio está encargado de ayudar a las empresas en el asesoramiento de los proyectos tanto emprendimientos nuevos como empresas existentes que deseen diversificar sus productos, realizar una sustitución de importaciones o deseen exportar, en donde manifiesta que en caso de que el sector industrial de pastificio, que es el segmento que se está trabajando en esta tesis, se unieran para solicitar una sustitución de las importaciones, deben justificar la mayor producción y la calidad de sus productos que ofertan, para de esta manera el MIPRO pueda realizar el trámite con el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, donde se analiza la posibilidad de aprobar una medida arancelaria para la restricción de importaciones de dichos productos.

El MIPRO ayuda con el asesoramiento de los proyectos con el fin que puedan aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura, donde también otorga la Categorización respectiva para que el Ministerio de Salud emita el Permiso de Funcionamiento.

En cuanto a la inversión a realizar en capacitación, indica que las empresas no requieren realizar un trámite en el Ministerio para la deducción del impuesto a la renta, simplemente el contador de cada empresa debe presentar las facturas al Servicio de Rentas Internas para la declaración respectiva y automáticamente se realiza la deducción por la inversión realizada en capacitaciones. De igual forma dicho Ministerio otorga capacitación técnica a las empresas en lo que a producción se refiere.

3.1.2 Corporación Financiera Nacional.

La información descrita sobre los programas que aplica la CFN, fueron obtenidos de folletos publicitarios y página web donde se publica el Manual de Crédito de Primer Piso de la Corporación Financiera Nacional, donde se pudo determinar que existen dos programas específicos para créditos relacionados con el Cambio de la Matriz Productiva, los cuales son:

3.1.2.1 Programa Progresar Activos Fijos.

Consiste específicamente para financiamiento de Activos Fijos dirigido a personas naturales o jurídicas que cuente con un proyecto nuevo o de ampliación enmarcado en las actividades económicas correspondientes a las cadenas productivas priorizadas en los ejes estratégicos (fomento de exportaciones, sustitución de importaciones y generación de valor agregado e innovación), con las siguientes características:

Monto:	Desde USD\$50.000,00 hasta USD\$25.000.000,00
Tasa de Interés:	6,90% fija
Plazo:	Hasta 15 años
Destino:	Activos Fijos
Período de Gracia	Hasta 2 años
Financiamiento:	Proyectos nuevos: 70% Proyectos ampliación: 90%

Fuente: Corporación Financiera Nacional

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Para verificar si un cliente puede acceder a ésta línea de crédito, depende de una Matriz de calificación interna de la CFN, que mantiene parámetros establecidos que son:

- Potencial de sustitución de importaciones
- Convenios con el Ministerio de Industrias y Productividad
- Exportación de Productos
- Inversión en investigación y desarrollo
- Ubicación del Proyecto
- Certificaciones acreditadas
- Empresa nueva o existente
- Valor Agregado
- Diversificación de productos

Si el cliente tiene algunas de las especificaciones indicadas anteriormente y llega a un puntaje mínimo, puede acceder a esta línea de crédito o caso contrario se otorgaría un crédito Directo con la tasa de interés según el segmento de crédito reajutable cada 90 días.

3.1.2.2 Financiamiento Renovación Industrial (Maquinaria Y Equipos).

Personas naturales o jurídicas cuyo proyecto se encuentre en marcha y cuenten con certificación de estar calificado en el Programa de Renovación Industrial del Ministerio de Industrias y Productividad.

En este caso si el cliente tiene la certificación mencionada anteriormente, la tasa de interés vigente según el segmento de crédito disminuye en un punto.

La clasificación de los créditos depende del monto solicitado, de acuerdo a los siguientes segmentos:

MONTO DEL CREDITO	SEGMENTO
DE \$50.000,00 HASTA \$200.000,00	PYMES
DE \$200.001,00 HASTA \$1.000.000,00	EMPRESARIAL
DESDE \$1.000.000,00 EN ADELANTE	CORPORATIVO

Fuente: Corporación Financiera Nacional
Elaborado: Tania Balarezo Abril

Siendo el sector Pymes con mayores tasas de interés, disminuyendo para las siguientes categorías.

3.1.3 Secretaría Nacional De Planificación Y Desarrollo (SEMPLADES).

Se realizó una entrevista a la Ing. Andrea Brito, Analista de Inversión, Seguimiento y Evaluación del SEMPLADES, Subsecretaría Zonal 6 – Austro, quien supo manifestar que los proyectos de instituciones privadas para la producción se encarga directamente el MIPRO, por lo tanto las empresas dedicadas a pastificios no requieren realizar ningún trámite en esta secretaría de Estado.

La SEMPLADES está encargada directamente de proyectos de índole macro como son por ejemplo proyectos hidroeléctricos, que requiere de un presupuesto de Estado para su aplicación.

3.1.4 Secretaria Técnica De Capacitación Y Formación Profesional (SETEC).

La entrevista se realizó a Elisabeth Correa Crespo, Directora de la SETEC Oficina Cuenca, quien indicó que dicha institución financia programas de capacitación al personal de las empresas que se encuentren dentro de los 40 sectores que fueron calificados como prioritarios por el MIPRO, donde las empresas de pastificios no se encuentra dentro de estos sectores, ya que se determinó que esta actividad económica es antigua y no requiere de mayor capacitación para desarrollarse.

Expresa que existen 333 perfiles levantados por la SETEC, donde se ha dado más énfasis a sectores productivos que no se desarrollan en el Ecuador, como por ejemplo la producción de vinos.

3.1.5 Proecuador.

La reunión se llevó a cabo con el Ing. Luis Salcedo, Especialista Regional Zona No. 6, a quien se entrevistó para saber sobre que programas realiza PROECUADOR para fomentar las exportaciones de productos, donde indicó que en primera instancia realizan la identificación del Semáforo de Servicios donde se realiza una evaluación de la empresa para saber en qué grado de madurez se encuentra y de ahí saber en qué campos se debe empezar con el asesoramiento.

Este asesoramiento contiene capacitaciones referentes al comercio exterior, ayuda con la búsqueda de mercados internacionales donde se puede colocar el producto verificando que los registros sanitarios actuales son suficientes para el destino donde desean llegar o es necesario cumplir con requisitos adicionales.

Ayuda al asesoramiento y logística para participar en eventos nacionales e internacionales como ferias específicamente.

Los clientes solo deben acercarse a las oficinas de PROECUADOR para de ahí empezar con el trámite de identificación del producto que desean exportar y realizar el análisis respectivo de cómo se encuentra la empresa actualmente.

3.1.6 Banco De Fomento.

La Ing. María Augusta García, Oficial de Crédito, indicó que el Banco de Fomento tiene una línea de crédito para producción que se divide en dos:

1. Microcrédito
2. Productivo

1. Microcrédito: Consiste en créditos destinados a personas naturales o jurídicas con las siguientes características:

Monto:	Desde \$500 hasta \$20.000,00 Se financia el 100%
Plazo:	Hasta 5 años
Tasa:	11.20%
Garantía:	Crédito hasta \$15.000,00, garantía personal. Crédito superior a \$15.000,00 garantía hipotecaria.

Fuente: Entrevista a Banco de Fomento

Elaborado: Tania Balarezo Abril

2. Productivo: Crédito a personas naturales o jurídicas superior a \$20.000,00, con las siguientes características:

Monto:	Desde \$20.001,00 hasta \$300.000,00 Hasta el 80% del valor del avalúo
Plazo:	Materia Prima: Hasta 3 años Maquinaria: Hasta 7 años Infraestructura: Hasta 10 años
Tasa:	10% reajutable cada 6 meses
Garantía:	Garantía hipotecaria y/o prendaria
Excepción:	No se financia compra de nave o terreno. En caso de financiar maquinaria no se incluye el IVA

Fuente: Entrevista a Banco de Fomento

Elaborado: Tania Balarezo Abril

3.1.7 Ministerio Del Ambiente.

La entrevista se realizó al Ing. Químico Fabián Coronel Delgado, Técnico de la Calidad Ambiental, quien indicó que para las empresas de fideos catalogadas como artesanales que se ubican en la Categoría I, los datos para obtener el Certificado se lo realiza a través de la página web del Ministerio del Ambiente o se pueden acercar a las oficinas del Ministerio donde les dan la asesoría respectiva para ingresar los datos en la página web y obtener automáticamente el Certificado de Registro Ambiental el mismo que es electrónico, en dicha categoría no se requiere la obtención de la Licencia Ambiental y no tiene ningún costo la obtención del Certificado.

En cuanto a la Categoría II donde se encuentran las empresas de fideos cuyo proceso de producción no es artesanal, deben ingresar los datos en la página web del Ministerio donde se

obtendrá la categorización respectiva y el Certificado de Intersección y en este caso deben contratar a personal que le guíe con los procesos que deben realizar para obtener la Licencia Ambiental que les otorgará el Ministerio, en esta categoría el costo de obtener la Licencia es de \$180,00.

3.2 Diagnóstico Interno de la Empresa, resultado de encuestas.

En el Diseño de Tesis se determinó que existían 17 empresas activas en la ciudad de Cuenca que se dedicaban a la producción de fideos, al realizar la investigación respectiva se determinó que seis de ellas ya no estaban en funcionamiento, por tal motivo las encuestas se efectuaron a 11 empresas activas, a continuación se describe las observaciones investigadas:

No.	RAZON_SOCIAL	NOMBRE_COMERCIAL	ESTADO	OBSERVACIONES
1	Mendoza Burgos Olga Dorila	Fideos Rica Pasta	Activa	se realizó encuesta
2	Jadán Aucancela Norma Lucía	Fideo Tallarín La Foreja	Activa	se realizó encuesta
3	Mora Barros Sergio Oswaldo	Fideos Popular	Activa	se realizó encuesta
4	Mora Barros Juan Efraín	Pastificio Los Andes	Activa	se realizó encuesta
5	Baculima Bueno Manuel Patricio	Fideos La Espiga	Activa	se realizó encuesta
6	Pastificio Tomebamba Cía. Ltda.	Pastificio Tomebamba	Activa	se realizó encuesta
7	Pastificio Nilo Cía. Ltda.	Fideos Nilo	Activa	se realizó encuesta
8	Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.	Fideos La Delicia	Activa	se realizó encuesta
9	Torres Orellana Genaro Patricio	Fideos Paraíso	Activa	se realizó encuesta
10	Molino y Pastificio Alexandra Mopalex Cía. Ltda.	Fideos Ficorini	Activa	se realizó encuesta
11	Sarmiento Castro Álvaro Estuardo	Pastanostra	Activa	se realizó encuesta
12	Baculima Leta Manuel María		Cerrada	se fusionó con hijo
13	Nievecela Jimbo Leonel Hipolito		Cerrada	cerrada la fabrica

14	Molino y Pastificio Italia Cía. Ltda.	Molino y Pastificio Italia	Cerrada	empresa adquirida por Buenaño Caicedo Compañía de Negocios S.A.
15	Grupo Superior S.A.	Grupo Superior	Cerrada	En Cuenca se cerró la fábrica
16	Alimentos Superior ALSUPERIOR S.A.	ALSUPERIOR S.A.	Cerrada	cerrada la fabrica
17	Instituto de Misionera de María Corredentora	Fideos Hogar	Activa	El Ruc está activo pero ya no realizan fabricación al público en general, solo para fines benéficos.

Fuente: Investigación realizada en visita, página web SRI.

Elaborado: Tania Balarezo Abril

A continuación se realizará un análisis a cada una de las empresas que se efectuó las encuestas para identificar cómo se encuentran estructuradas internamente, con el fin poder identificar las fortalezas y debilidades que tiene cada una.

PASTA NOSTRA

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Condos y Cayapas, Sector Totoracocha
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa:	Nueva
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 10 años
Número de empleados:	5
Nave Industrial:	Arrendada
Proceso de Producción:	Mixto: 15% manual, 85% tecnificado
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Supermercado, tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales, bombas de gasolina
Productos que ofrece:	11 formatos de presentación entre tipos de fideos y macarrones, incluye diferentes clases de lazos y conchas
Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	No
Observaciones:	Requiere cambiar de lugar físico para su producción, ya que el Municipio el próximo año no le otorgará el Permiso de Funcionamiento

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS PARAISO

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Avda. de las Américas y Barrial Blanco
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	01-junio-1993 (22 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 30 años
Número de empleados:	12
Nave Industrial:	Propia
Proceso de Producción:	Mixto: 80% manual, 20% tecnificado
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Supermercado, tiendas de abarrotes, mini mercados.
Productos que ofrece:	6 formatos, entre fideos, tallarín grueso, delgado y al granel
Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	Si
Observaciones:	Exporta dos contenedores al año a Chicago, requiere separar su RUC ya que al contabilizar en un solo RUC la fabricación de fideos y la actividad comercial como distribución de atún real, implementos de limpieza y otros, por el nivel de ventas pasó de artesanal a pequeña empresa.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS LA ESPIGA

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Juan Iñiguez y Avda. 10 de Agosto
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	01-enero-2000 (15 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 20 años
Número de empleados:	5
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 80% manual, 20% tecnificado.
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Distribuidores y Mayoristas: Supermercado, tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales

Productos que ofrece:	Fideo tallarín caseros
Nivel de alcance de ventas:	A nivel local
Exporta:	No
Observaciones:	Indica que desea construir una nave industrial por el sector del Valle, donde adicionalmente quiere invertir en maquinaria para fabricación de otro tipo de formatos de fideo.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS POPULAR

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Vía Turi S/N, cerca de nueva cárcel
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	29-abril-2008 (7 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 60 años
Número de empleados:	7
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 70% manual, 30% tecnificado
Distribución del producto:	Vendedor y Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Distribuidores y Mayoristas: Supermercado, tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales
Productos que ofrece:	Fideo tallarín caseros y fideo corto
Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	No
Observaciones:	Requiere optimizar el espacio físico con el que cuenta actualmente para aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS LOS ANDES

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Vía Turi S/N, cerca de nueva cárcel
Categoría:	Artesanal
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	14-diciembre-1999 (16 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 60 años

Número de empleados:	6
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 85% manual, 15% tecnificado
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales
Productos que ofrece:	Fideo tallarín caseros y fideo corto
Nivel de alcance de ventas:	A nivel local
Exporta:	No
Observaciones:	Requiere invertir para aplicar Buenas Prácticas de Manufactura

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS RICA PASTA

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	General Mires 3-08 y Calle del Retorno
Categoría:	Artesanal
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	24-enero-2006 (9 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 40 años
Número de empleados:	6
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 70% manual, 30% tecnificado
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Supermercados, tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales
Productos que ofrece:	Fideo tallarín caseros
Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	No
Observaciones:	Su negocio se estableció hace 40 años, donde su esposo formó la empresa e incluso construyó la maquinaria, se registran al SRI en el año 2006.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS TALLARIN LA FOREJA

Tipo de contribuyente:	Natural
Ubicación:	Camino Viejo a Baños y Julio Vinueza, Parroquia Santa Marianita
Categoría:	Artesanal
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	22-febrero-2006 (9 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 20 años
Número de empleados:	5
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 70% manual, 30% tecnificado
Distribución del producto:	Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales
Productos que ofrece:	Fideo tallarín caseros
Nivel de alcance de ventas:	A nivel local
Exporta:	No
Observaciones:	Indica que no necesita ampliar su producción, actividad la realiza por unos 20 años aproximadamente.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS FICORINI

Tipo de contribuyente:	Jurídica
Ubicación:	Carlos Tosi 2-80 y Primera. Parque Industrial
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	01-agosto-2000 (14 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 10 años
Número de empleados:	18
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 40% manual, 60% tecnificado
Distribución del producto:	Vendedores y Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Supermercados, tiendas de abarrotes, mini mercados.
Productos que ofrece:	De 20 a 22 formatos entre fideos y tallarines. De los desperdicios produce balanceados

Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	No
Observaciones:	Indica que requiere nueva maquinaria que desea importar de Italia.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS NILO

Tipo de contribuyente:	Jurídica
Ubicación:	Carlos Tosi 2-62 y Primera. Parque Industrial
Categoría:	Pequeña Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	20-abril-1982 (33 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Más de 20 años
Número de empleados:	24
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 85% manual, 15% tecnificado
Distribución del producto:	Vendedores y Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Mayoristas: Supermercados, tiendas de abarrotes, mini mercados.
Productos que ofrece:	12 formatos entre fideos y tallarines.
Nivel de alcance de ventas:	A nivel regional
Exporta:	No
Observaciones:	La empresa de fideos es artesanal, se considera pequeña empresa porque en el mismo Ruc se contabiliza actividades comerciales

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

FIDEOS LA DELICIA

Tipo de contribuyente:	Jurídica
Ubicación:	Obispo Miguel León 301 y Obispo Serrano, Sector El Vecino
Categoría:	Mediana Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	11-febrero-2005 (10 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Entre 5 a 10 años. Una maquina es nueva
Número de empleados:	60

Nave Industrial:	Arrendada
Proceso de producción:	Mixto: 5% manual, 95% tecnificado
Distribución del producto:	Vendedores y Transporte propio
Ventas dirigidas a:	Distribuidores y Mayoristas: Supermercados, tiendas de abarrotes, mini mercados.
Productos que ofrece:	31 formatos entre fideos y tallarines.
Nivel de alcance de ventas:	A nivel nacional
Exporta:	No
Observaciones:	Donde están ubicados actualmente el Municipio no renovará el Permiso de Funcionamiento, por lo que requiere cambiar el lugar físico de la fábrica.

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

PASTIFICIO TOMBAMBA

Tipo de contribuyente:	Jurídica
Ubicación:	Carlos Tosi 2-91 y Primera Transversal, Sector Parque Industrial
Categoría:	Gran Empresa
Antigüedad de la empresa, registrado en SRI:	30-agosto-1965 (50 años)
Antigüedad de la maquinaria:	Entre 5 a 10 años.
Número de empleados:	50
Nave Industrial:	Propia
Proceso de producción:	Mixto: 5% manual, 95% tecnificado
Distribución del producto:	Vendedores y Transporte externo y propio
Ventas dirigidas a:	Distribuidores y Mayoristas: Supermercados, tiendas de abarrotes, mini mercados, mercados municipales
Productos que ofrece:	35 formatos entre fideos y tallarines.
Nivel de alcance de ventas:	A nivel nacional
Exporta:	No
Observaciones:	Requiere espacio físico para bodegas, para el proceso de producción y administración no requiere crecer más

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos, página web SRI

Elaborado: Tania Balarezo Abril

3.3 Análisis Externo (Industria), resultado de encuestas.

En relación a la encuesta realizada a cada una de las empresas, podemos determinar cómo se encuentra la industria de fabricación de fideos en la ciudad de Cuenca, por lo que se procede a analizar cada una de las variables investigadas:

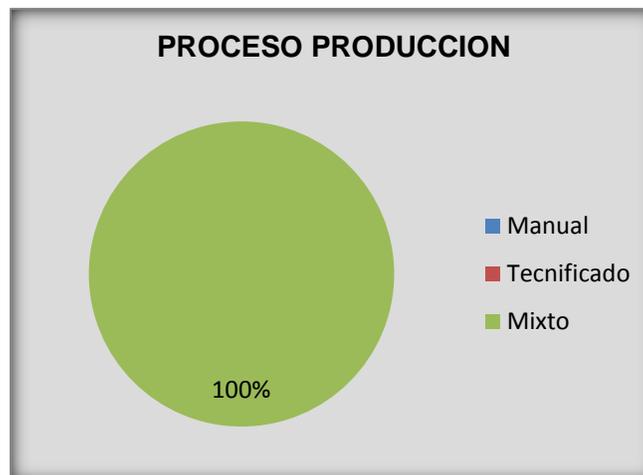
Materia Prima:



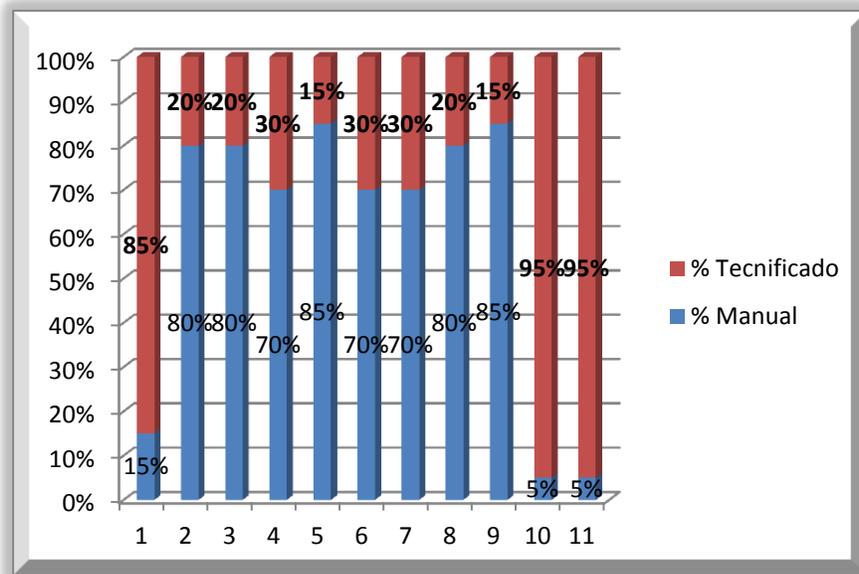
Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% indica que la materia prima es de calidad y fácil disponibilidad, por lo que no tienen inconveniente sobre su abastecimiento.

Proceso de Producción:



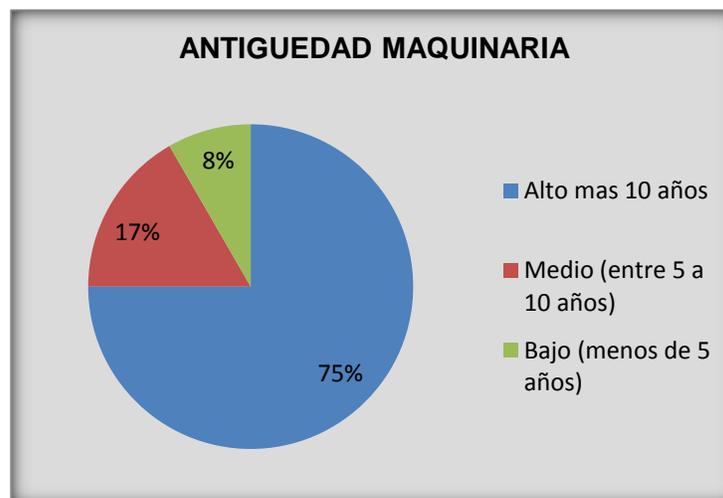
Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% de los encuestados indican que la producción es mixta, es decir manejan un proceso combinado entre manual y tecnificado, pero se puede determinar que el 73% de ellos utilizan en mayor grado el proceso manual y el 27% están más tecnificados.

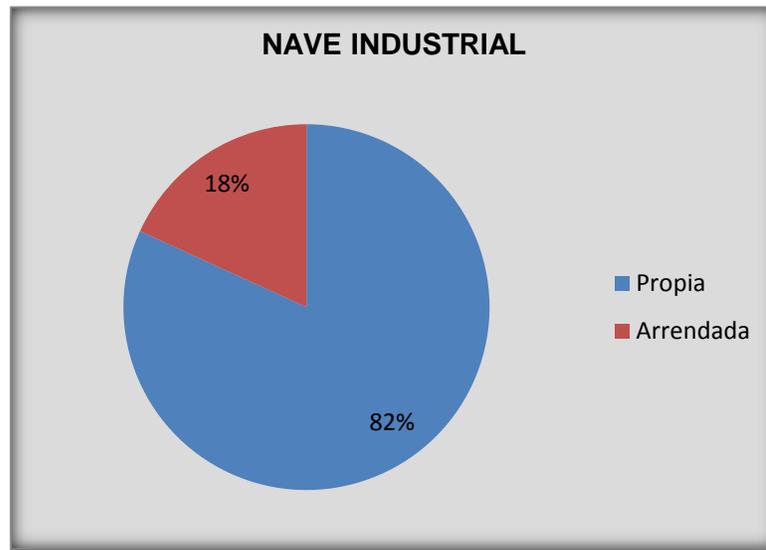
Antigüedad de la Maquinaria:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 75% indica que la maquinaria que utilizan es mayor a 10 años de antigüedad, el 17% posee maquinaria entre 5 a 10 años de antigüedad y apenas el 8% tiene maquinaria nueva con menos 5 años de antigüedad.

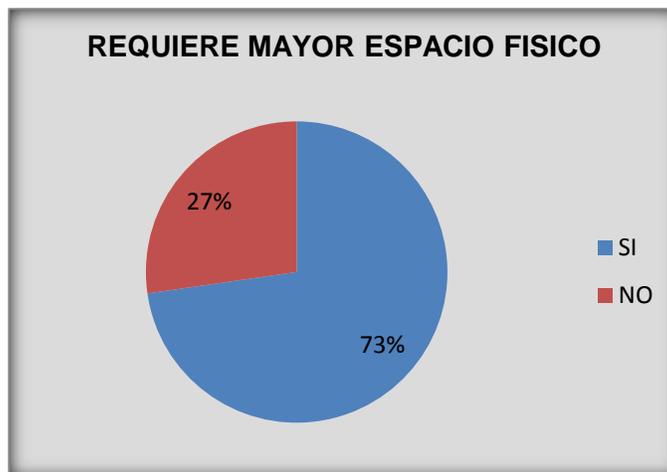
Nave Industrial:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 82% de las fábricas de fideos son propietarios de la nave industrial donde realizan su proceso de producción y el 18% arrienda el local.

Requiere mayor espacio físico:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

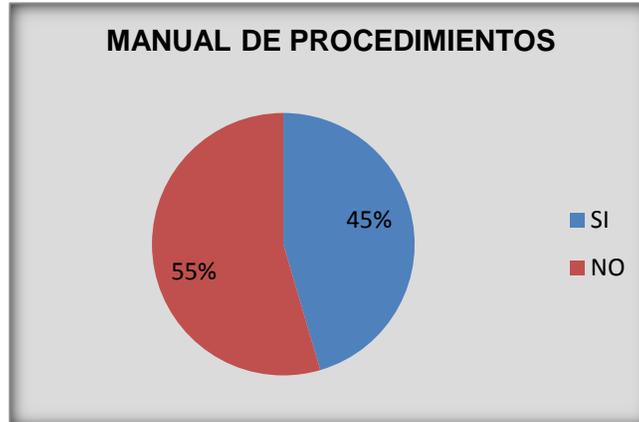
El 73% de los encuestados indican que requiere de mayor espacio físico para su proceso de producción sea para la parte productiva como tal o para bodegas.

El 27% indica que su planta industrial es suficiente y no requiere de un espacio más grande para aumentar su producción.

Producto Empaquetado:

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% indica que su producto es empaquetado y las fundas adquieren mediante proveedores que se encuentran ubicados en Quito y Guayaquil, es de fácil disponibilidad y viene impresa las especificaciones requeridas como Registro Sanitario, características del producto, etc., el empaque se realiza en las fábricas con una máquina selladora o especializada para realizar este proceso.

Manual de Procedimientos:

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 55% ya cuenta con manuales de procedimiento, mientras que el 45% no los ha aplicado, principalmente esto se da en las empresas artesanales y/o pequeñas donde su proceso de producción es muy básico y no han requerido elaborar un manual de procedimientos para su producción.

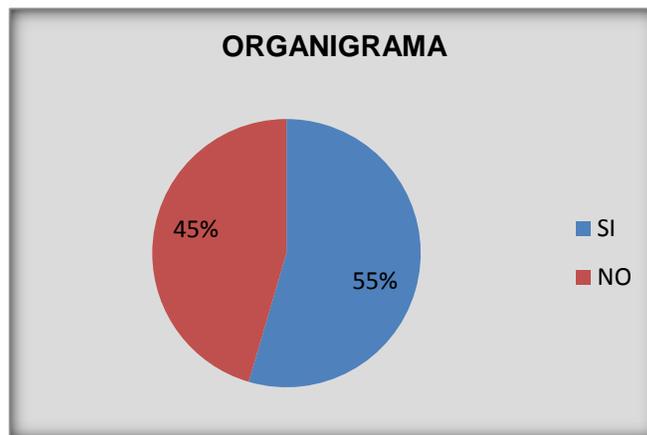
Plan Estratégico:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% de las empresas no han implementado o no se guían mediante un Plan Estratégico.

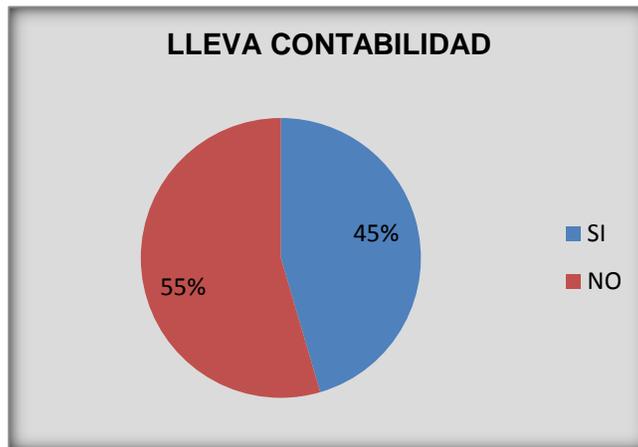
Organigrama:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 55% si cuenta con organigrama donde se definen las funciones, el 45% no cuenta con esta herramienta, principalmente en las empresas catalogadas como artesanales y pequeñas.

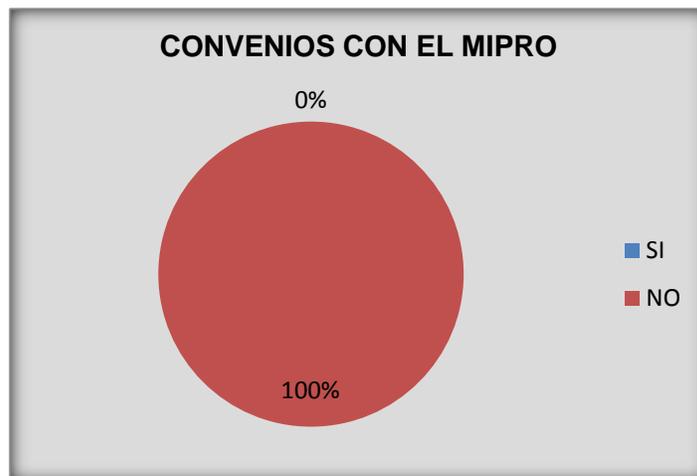
Obligado a llevar contabilidad:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 45% si está obligado a llevar contabilidad mientras que el 55% no requiere.

Convenios con el MIPRO:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

Ninguna de las empresas de fideos de la ciudad de Cuenca ha realizado un acercamiento al Ministerio de Industrias y Productividad, para investigar que convenios o programas pueden ofrecerles para incrementar su producción.

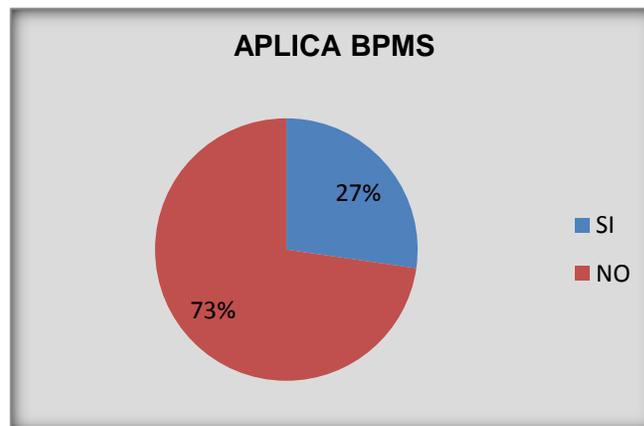
Permisos de Funcionamiento y Registros Sanitarios:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

Al momento de realizar la encuesta el 100% de las empresas contaban con el Permiso de Funcionamiento, el mismo que debe renovarse cada año, de igual forma cuentan con el Registro Sanitario.

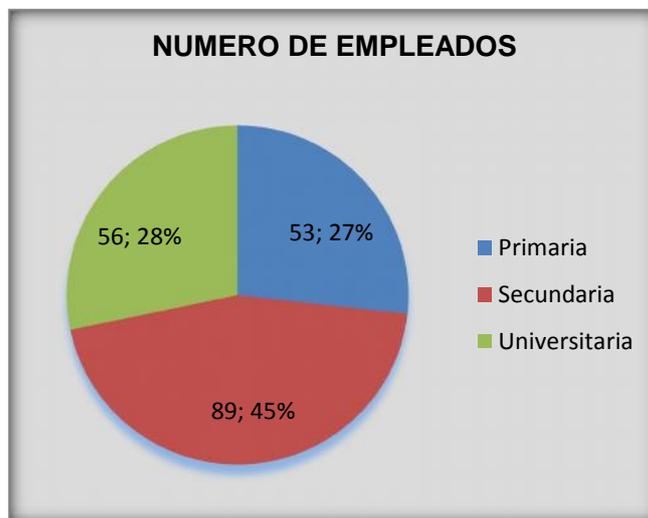
Buenas Prácticas de Manufactura:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 27% de las empresas aplicaron o están un proceso avanzado de aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura, mientras que el 73% no lo han realizado y en algunos de los casos incluso desconocían de este procedimiento.

Número de Trabajadores en las Empresas:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

La industria emplea a 198 personas de las cuales 53 han terminado la instrucción primaria y representan el 27%, 89 personas son bachilleres representando el 45%, mientras que 56 tienen título de tercer nivel que significa el 28%.

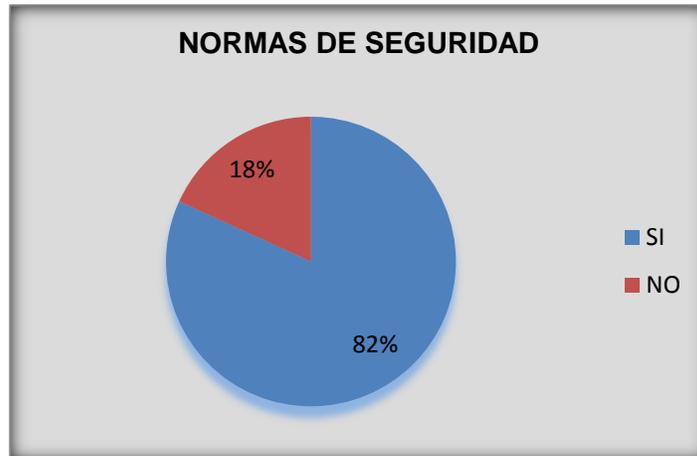
Mano de Obra Capacitada:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% indica que la mano de obra se capacita en las empresas cuando se les contrata, el momento de ingresar no tienen experiencia pero actualmente el personal ya se encuentra capacitado.

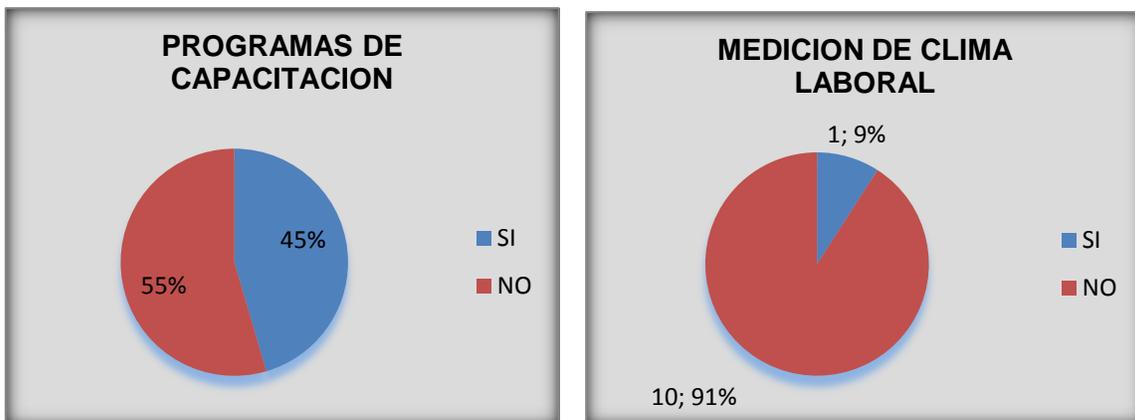
Normas de Seguridad:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 82% si aplica normas de seguridad para sus trabajadores, mientras que el 18% no lo realiza.

Programas de Capacitación y Medición de Clima Laboral:

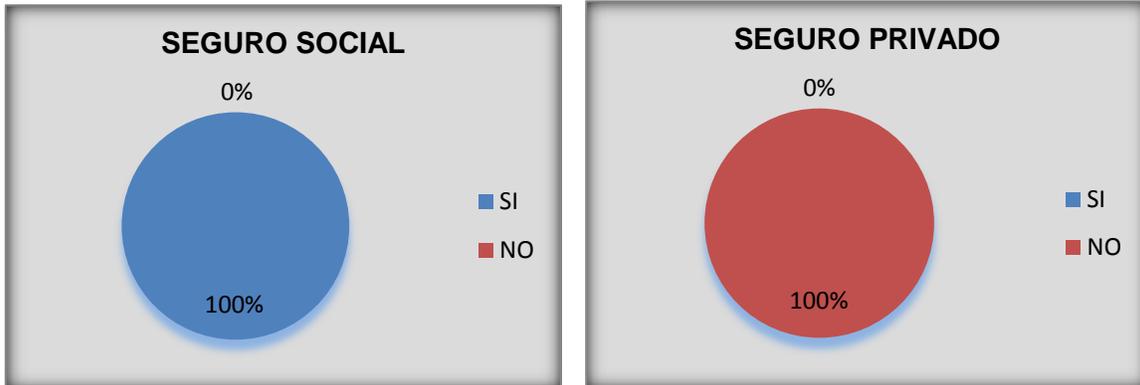


Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 55% si efectúan programas de capacitación al personal, mientras que el 45% no lo realiza, en este punto supieron manifestar que el proceso productivo no es de mayor dificultad, por lo tanto se realiza la inducción el momento que ingresa a la empresa y luego ya no es necesario, esto en las empresas artesanales y pequeñas, mientras que en las empresas medianas y grandes si realizan programas de capacitación a sus empleados.

En cuanto a la medición del clima laboral, solo una empresa aplica medición de clima laboral la misma que está catalogada como gran empresa.

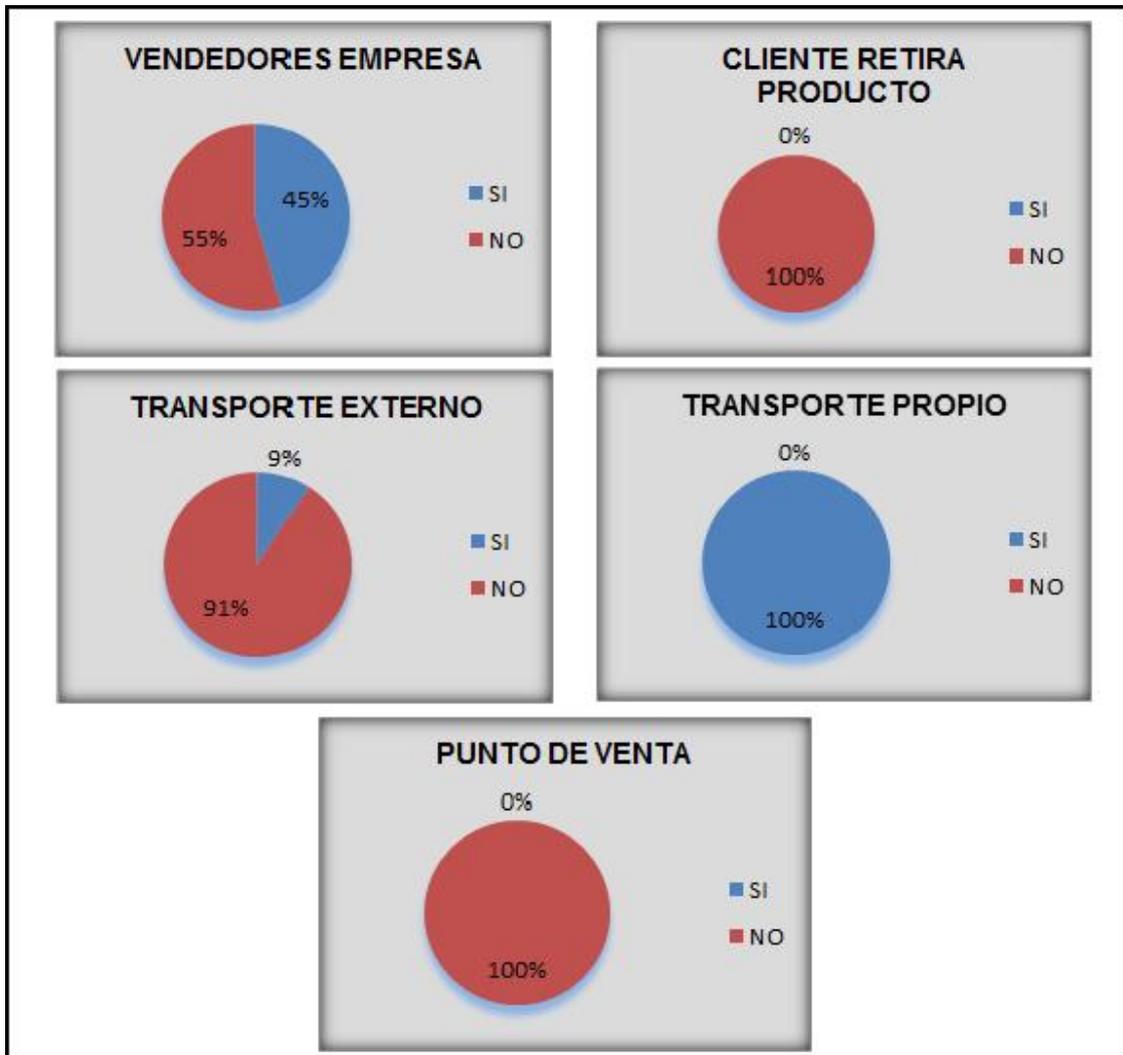
Seguro Social y Seguro Privado:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% cumple con la disposición de realizar los aportes al IESS de sus trabajadores, por lo tanto no aplican o no se han visto en la necesidad de contratar un seguro privado.

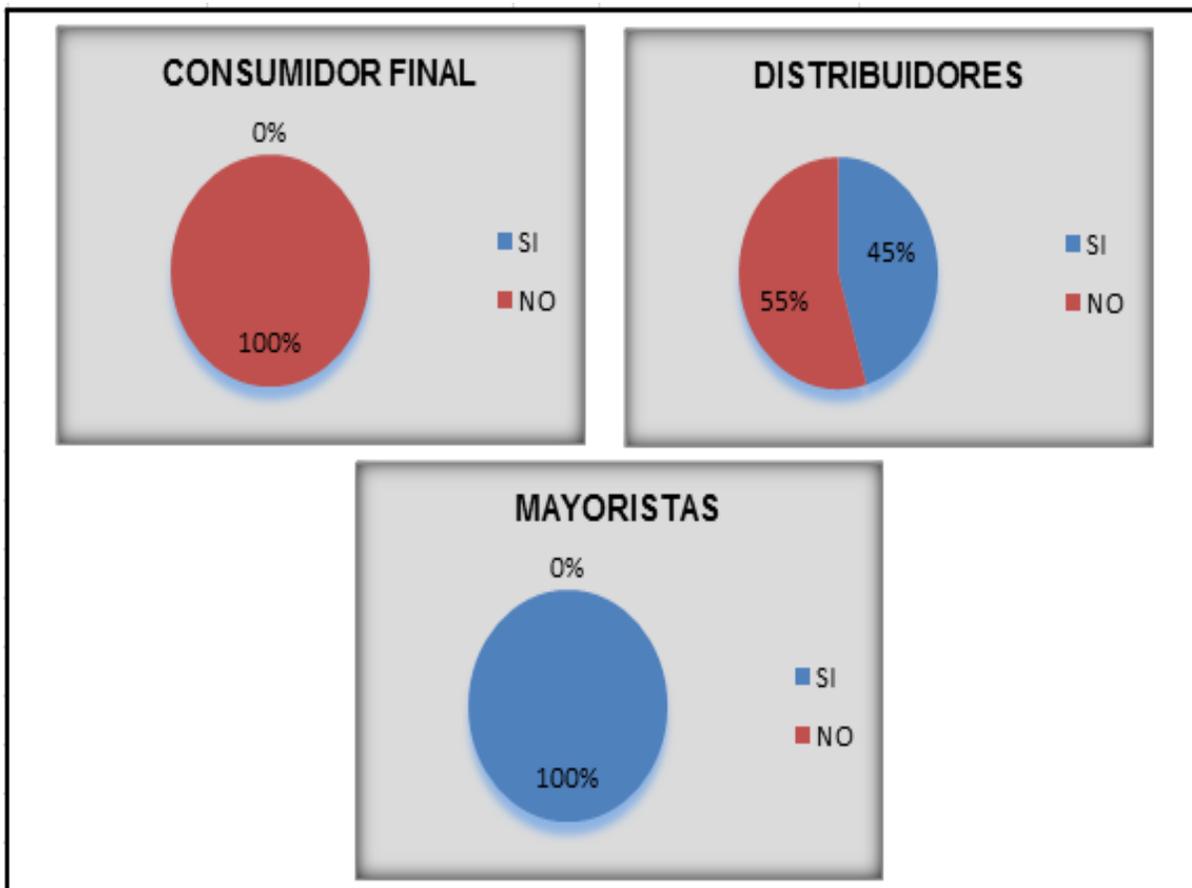
Cómo se distribuye el Producto Terminado:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 45% de las empresas tienen vendedores propios que realizan el proceso de comercialización. Ninguna aplica que el cliente retire el producto de la empresa, por cuanto no sería un servicio personalizado. El 9% requiere contratar transporte externo a pesar de contar con transporte propio. El 100% utiliza transporte propio para la distribución de sus productos y ninguna posee punto de venta.

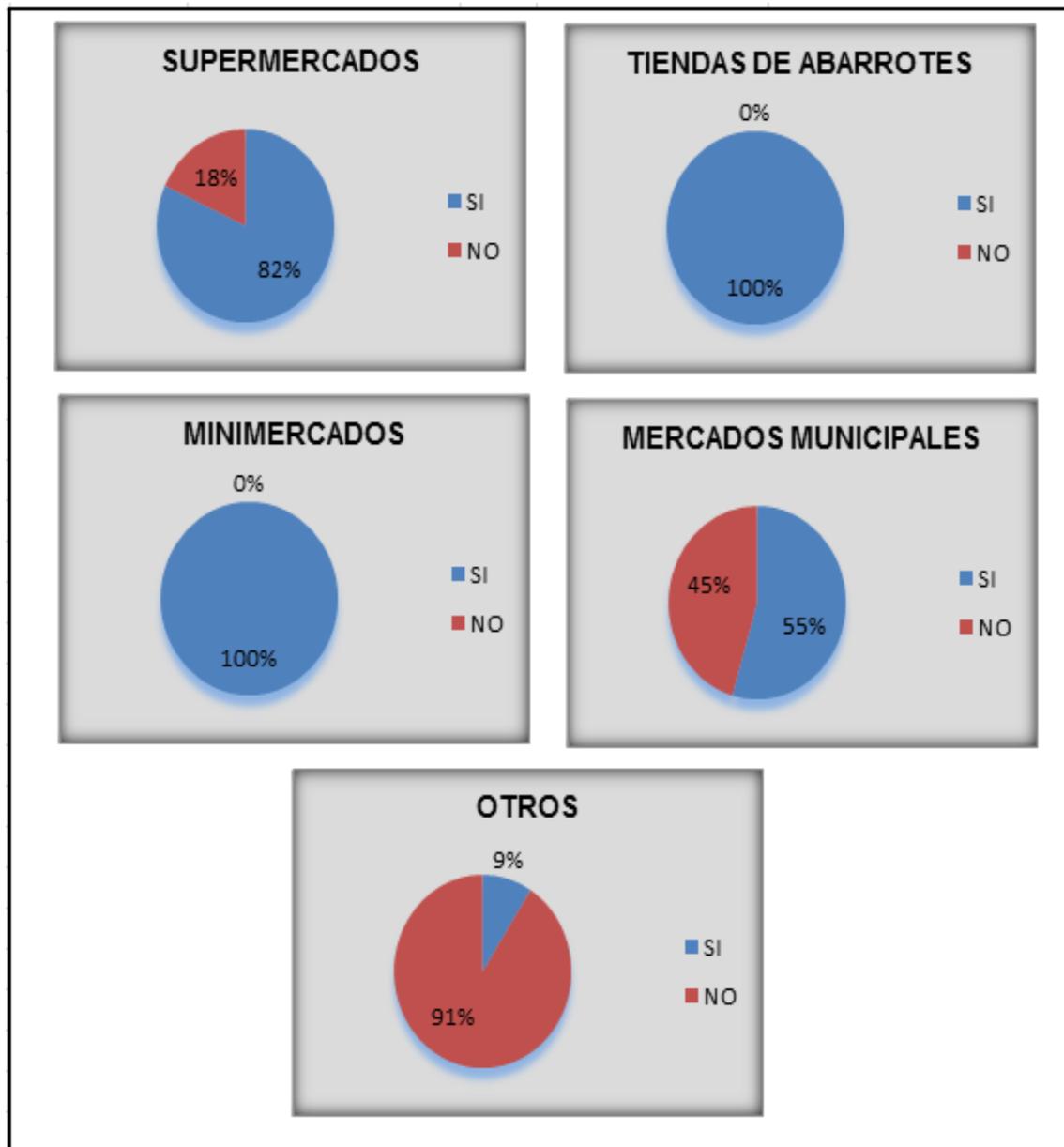
A quién se distribuye el producto final:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% distribuye su producto a mayoristas y el 45% de ellos también entrega a distribuidores. No se entrega al consumidor final.

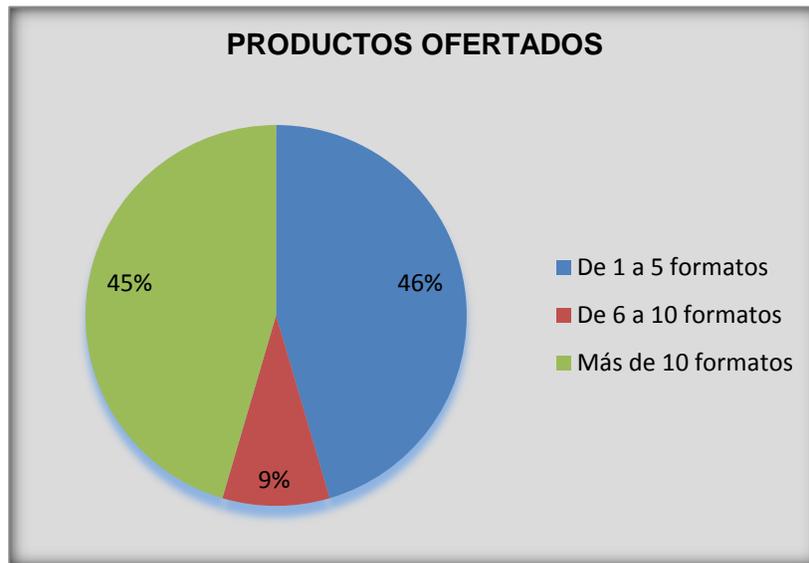
Los mayoristas se clasifican de la siguiente forma:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% distribuye a tiendas de abarrotes y mini mercados, adicionalmente el 82% también tiene acceso a supermercados, mientras que el 55% distribuye a su vez en los mercados municipales. Solo una empresa distribuye a otros, específicamente bombas de gasolina.

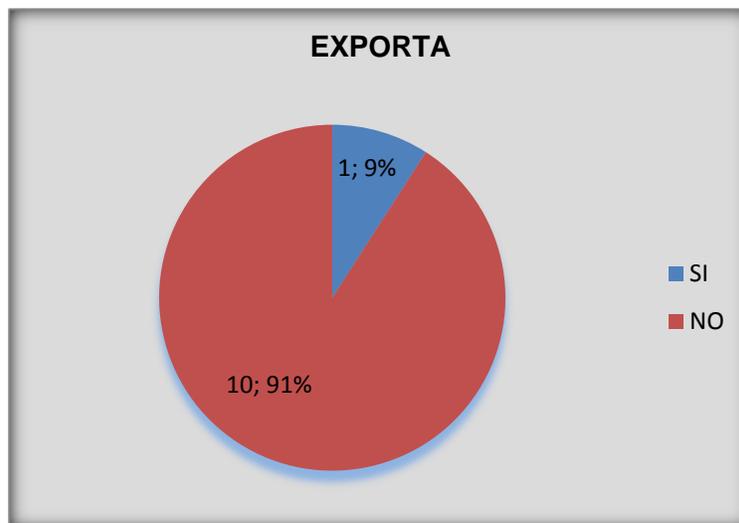
Productos que Ofrece:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 46% de las empresas producen de 1 a 5 formatos de fideos y/o tallarines. El 9% tiene formatos de producción de 6 al 10, mientras que el 45% tiene más de 10 formatos. En las empresas catalogadas como artesanales y pequeñas su mayor producción es el fideo-tallarín enroscado y sus derivados como fino o grueso y algunos tipos de lazos, mientras que las empresas medianas y grandes superan los 30 formatos de productos.

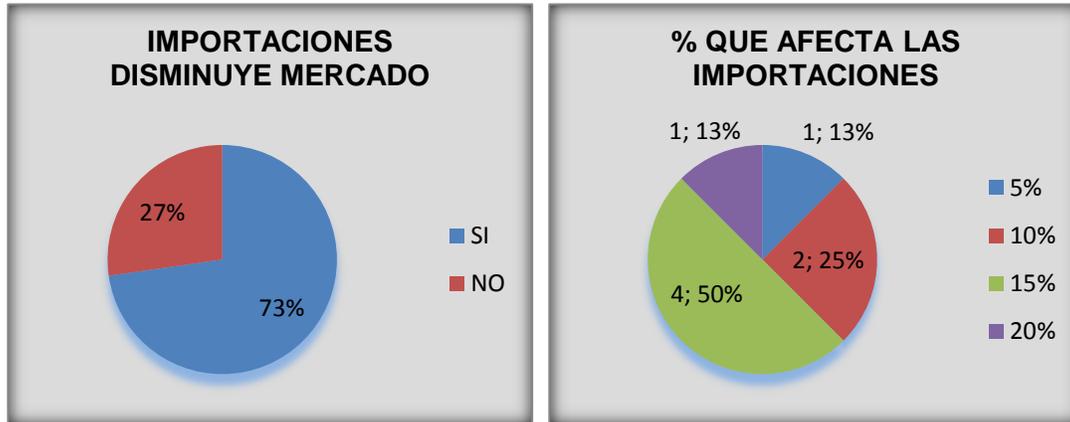
Exportación del Producto:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 9%, es decir una empresa exporta su producto y según lo indicado en la encuesta el 15% de su producción se envía a Chicago. El 91% no exporta sus productos.

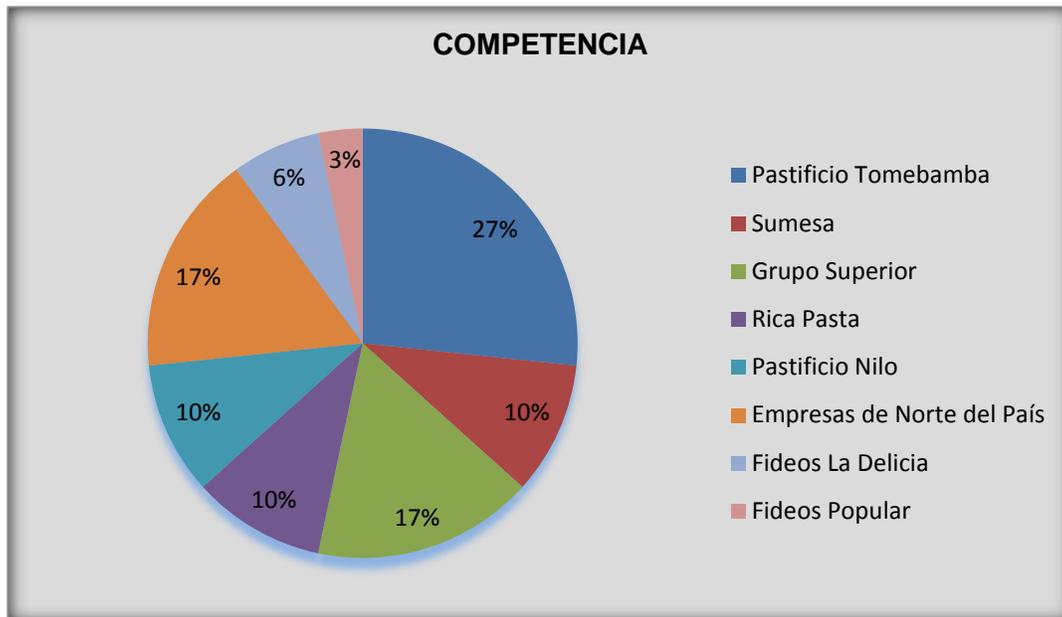
Importaciones disminuye mercado:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 73% de las empresas indica que Si les afecta los productos importados que ingresan al país principalmente porque no les permite crecer y el 27% no se ven amenazados en su mercado con dichos productos.

De las empresas que contestaron que si les afecta las importaciones, una de ellas indica que le disminuye mercado en el 5%, dos indica que se ve afectado en un 10%, cuatro de las empresas se ven amenazadas con el 15% de participación de su mercado y una empresa indica que su mercado disminuye en un 20%.

Competencia:

Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 27% indica que su mayor competencia es Pastificio Tomebamba, ya que es la única empresa grande ubicada en la ciudad de Cuenca y distribuye a nivel nacional con buenos precios y tiene variedad de diseños o formatos.

La segunda empresa considerada como mayor competencia con el 17% es el Grupo Superior, la misma que está ubicada en Quito y hace poco tiempo tenían una sucursal en Cuenca que se cerró hace aproximadamente dos años, a pesar de ello su competencia en Cuenca sigue siendo muy fuerte.

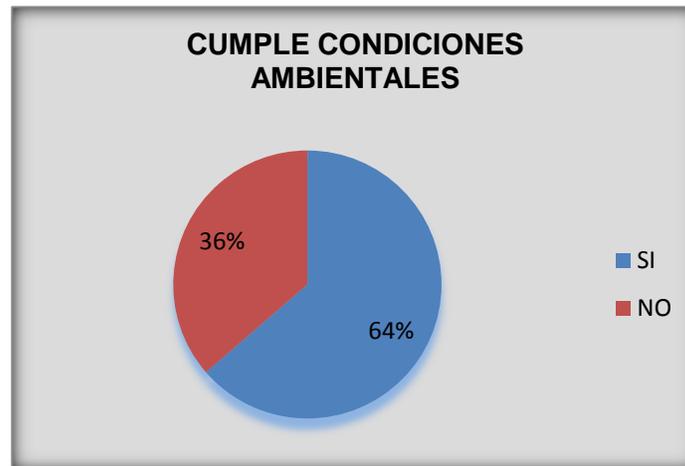
Con el mismo porcentaje del 17% se ubican las empresas del Norte, dentro de ellas no se consideró a Sumesa y Grupo Superior ya que están contabilizadas aparte, de las empresas encuestadas indican que existe gran producción de fideos en Quito y Ambato principalmente que distribuyen a nivel nacional con muy buenos precios.

Existen tres empresas que se consideran también como competencia con el 10% que son Sumesa, Rica Pasta y Pastificio Nilo, las dos últimas ubicadas en Cuenca con buenos precios.

El 6% considera que Fideos La Delicia es un fuerte competidor ya que produce varios formatos a buenos precios.

Una empresa considera a Fideos Popular como un competidor potencial ya que este producto está ingresando a varios mayoristas que antes no los distribuía.

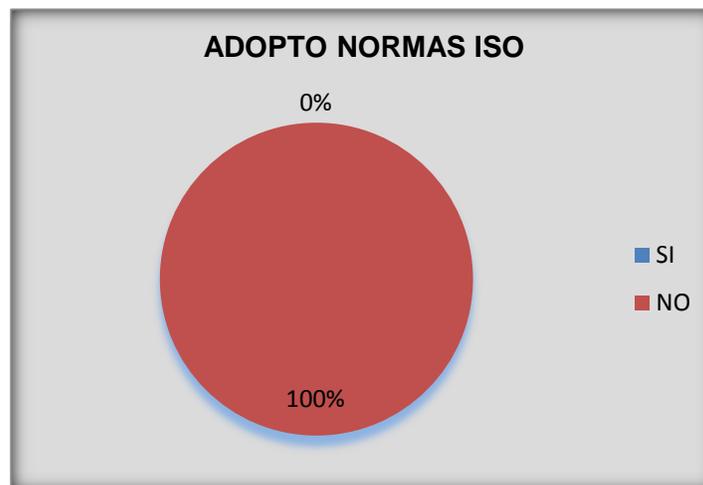
Condiciones Ambientales:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 64% indica que si cumple con las condiciones ambientales impuestas por las instituciones de control que es el Ministerio del Ambiente, el 36% no lo ha realizado.

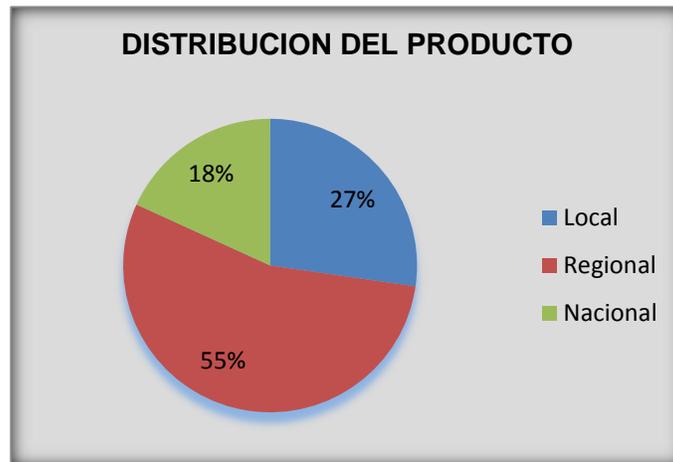
Normas ISO:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 100% indica que no han adaptado Normas ISO en sus empresas, no lo han visto necesario.

Distribución por Zonas del Producto:



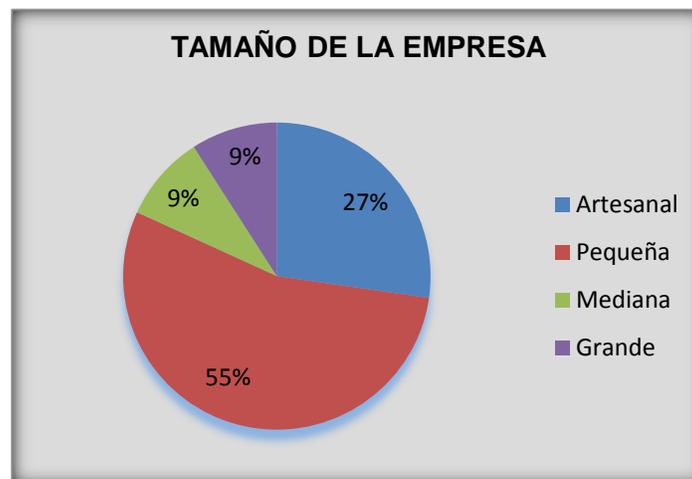
Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

El 27% vende su productos a nivel local es decir a la ciudad de Cuenca y algunos cantones del Azuay como Gualaceo, Paute, Santa Isabel, entre otros.

El 55% distribuye a nivel Regional, principalmente a Azuay, Cañar, Morona Santiago y Loja.

Apenas el 18%, es decir dos empresas distribuyen a nivel nacional, estas empresas son la que se encuentran catalogadas como mediana y gran empresa.

Tamaño de las Empresas:



Fuente: Encuesta realizada a fábricas de fideos
Elaborado: Tania Balarezo Abril

La gran mayoría que representan el 55% están catalogadas como Pequeñas Empresas.

El 27% fueron catalogadas como Artesanales

En el 9% se ubican con el mismo porcentaje las empresas Medianas y Grandes

3.4 Análisis FODA.

A continuación se realizará una descripción de los factores internos tanto fortalezas y debilidades, así como también el factor externo identificando oportunidades y amenazas:

Factores Internos:

FORTALEZAS
F1. Experiencia y posicionamiento, empresas constituidas hace más de 15 años
F2. Cuentan con permisos de funcionamiento y Registros Sanitarios establecidos por organismos competentes
F3. Poseen mano de obra calificada
F4. Aplican normas de seguridad para su personal
F5. Cumplen con afiliación al Seguro Social para todos sus colaboradores
F6. Eficiente cadena de distribución para sus productos
F7. Larga duración de la vida del producto

DEBILIDADES
D1. Proceso de producción manual (artesanal)
D2. Maquinaria antigua
D3. Espacio físico limitado para el proceso de producción
D4. Carecen de manuales de procedimientos
D5. No se guían a través de un plan estratégico
D6. No han implementado Buenas Prácticas de Manufactura establecido por ley
D7. No llevan un programa de capacitación constante al personal
D8. No existe diversificación de productos a ofrecer

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Factores Externos:

OPORTUNIDADES
O1. Fácil disponibilidad de materia prima y de calidad
O2. Diversificación de mercado donde pueden distribuir sus productos
O3. Programas con el MIPRO para capacitaciones al personal y asesoría técnica
O4. Asesoría en PROECUADOR para la exportación de sus productos
O5. Salvaguardias del 45% a productos de fideos importados
O6. Facilidades de créditos con instituciones públicas encaminadas al cambio de la matriz productiva
O7. Políticas gubernamentales encaminadas a aumentar la producción nacional

AMENAZAS
A1. Competencia directa posesionada en Cuenca y empresas del norte del País
A2. Creación de nuevas empresas a constituirse con beneficios gubernamentales
A3. Maquinaria nueva para fabricación de fideos con alto costo
A4. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Municipio por ubicación de la planta
A5. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Ministerio de Salud por no aplicación de BPM
A6. Costos altos en implementación de BPM

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Matriz de Evaluación de Factores Internos - MEFI

A continuación se realiza la Matriz MEFI, donde se asigna el peso y calificación tanto a las fortalezas y debilidades para sacar la calificación del peso ponderado:

FORTALEZAS	PESO	CALIFI- CACION	PESO PONDERADO
F1. Experiencia y posicionamiento, empresas constituidas hace más de 15 años	0.1	4	0.4
F2. Cuentan con permisos de funcionamiento y Registros Sanitarios establecidos por organismos competentes	0.1	4	0.4
F3. Poseen mano de obra calificada	0.08	3	0.24
F4. Aplican normas de seguridad para su personal	0.06	3	0.18
F5. Cumplen con afiliación al Seguro Social para todos sus colaboradores	0.06	3	0.18
F6. Eficiente cadena de distribución para sus productos	0.07	3	0.21
F7. Larga duración de la vida del producto	0.04	1	0.04
SUBTOTAL	0.51		1.65
DEBILIDADES			
D1. Proceso de producción manual (artesanal)	0.04	3	0.12
D2. Maquinaria antigua	0.1	4	0.4
D3. Espacio físico limitado para el proceso de producción	0.1	4	0.4
D4. Carecen de manuales de procedimientos	0.04	1	0.04
D5. No se guían a través de un plan estratégico	0.04	3	0.12
D6. No han implementado Buenas Prácticas de Manufactura establecido por ley	0.09	3	0.27
D7. No llevan un programa de capacitación constante al personal	0.03	1	0.03
D8. No existe diversificación de productos a ofrecer	0.05	2	0.1
SUBTOTAL	0.49		1.48
TOTAL	1		3.13

Elaborado: Tania Balarezo Abril

De acuerdo a la matriz realizada, se puede determinar que la industria de fideos en Cuenca tiene fortalezas que destacan o son más relevantes en relación a sus debilidades con 1.65 versus las debilidades de 1.48, lo que determina que las empresas de fideos en el transcurso de los años han generado fortalezas que les permiten continuar en el mercado.

Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE

De igual forma que en el caso anterior se realiza la Matriz MEFE, donde se asigna el peso y calificación tanto a las oportunidades y amenazas para sacar la calificación del peso ponderado:

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFI- CACION	PESO PONDERADO
O1. Fácil disponibilidad de materia prima y de calidad	0.1	4	0.4
O2. Diversificación de mercado donde pueden distribuir sus productos	0.1	4	0.4
O3. Programas con el MIPRO para capacitaciones al personal y asesoría técnica	0.07	2	0.14
O4. Asesoría en PROECUADOR para la exportación de sus productos	0.07	2	0.14
O5. Salvaguardias del 45% a productos de fideos importados	0.08	3	0.24
O6. Facilidades de créditos con instituciones públicas encaminadas al cambio de la matriz productiva	0.05	3	0.15
O7. Políticas gubernamentales encaminadas a aumentar la producción nacional	0.08	3	0.24
SUBTOTAL	0.55		1.71
AMENAZAS			
A1. Competencia directa posesionada en Cuenca y empresas del norte del País	0.08	4	0.32
A2. Creación de nuevas empresas a constituirse con beneficios gubernamentales	0.08	4	0.32
A3. Maquinaria nueva para fabricación de fideos con alto costo	0.05	3	0.15
A4. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Municipio por ubicación de la planta	0.08	4	0.32
A5. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Ministerio de Salud por no aplicación de BPM	0.08	4	0.32
A6. Costos altos en implementación de BPM	0.08	3	0.24
SUBTOTAL	0.45		1.67
TOTAL	1		3.38

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Las oportunidades tienen mayor peso con 1.71 de calificación en comparación con las amenazas que obtuvieron 1.67 punto, lo que significa que las empresas tienen mayor oportunidad de permanecer en el mercado.

CAPITULO 4. PLAN ESTRATEGICO

4.1 Misión:

“Somos una empresa que se dedica a la elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos de alta calidad, logrando satisfacer la necesidad de nuestros clientes internos y externos, brindando productos alimenticios de primera necesidad y de fácil disponibilidad en el mercado”.

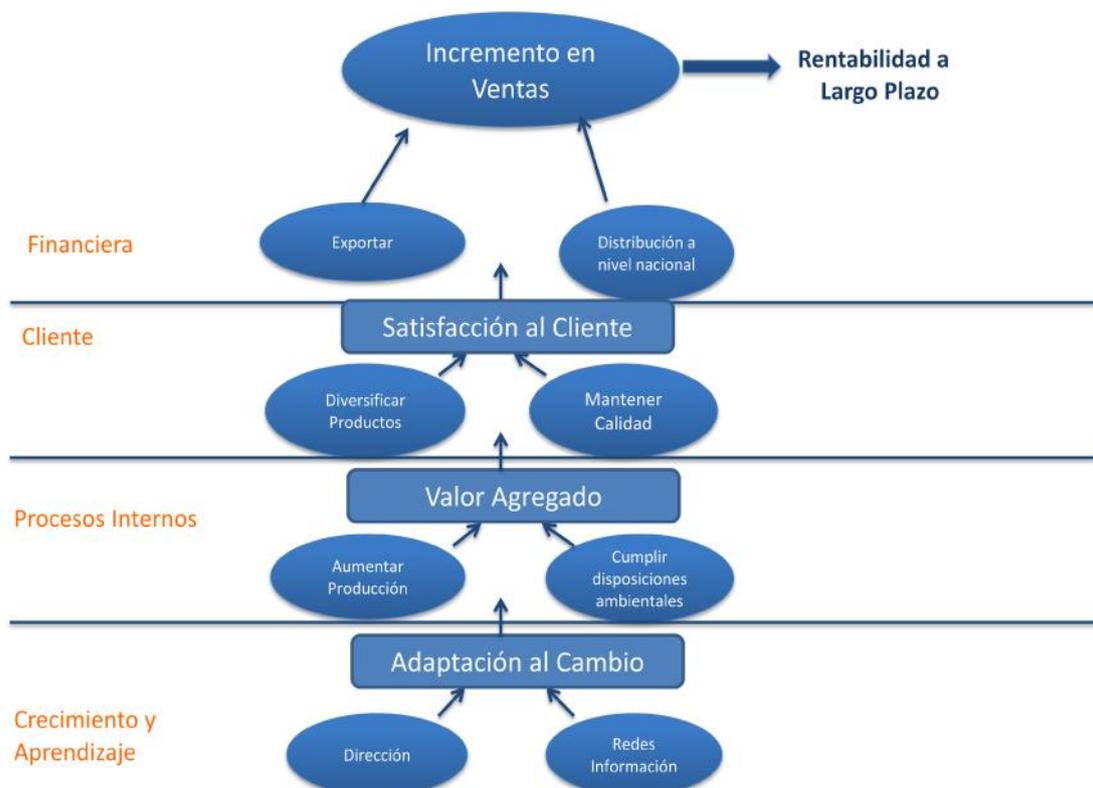
4.2 Visión:

“Para el año 2017, queremos brindar productos de mayor variedad derivados de la pasta, aumentando nuestra productividad, llegando a satisfacer las necesidades de nuestros clientes a nivel nacional con miras a la exportación, encaminados a contribuir con el cambio de la matriz productiva del País.”

4.3 Objetivos:

Para cumplir con lo establecido en la Visión, se plantean los siguientes objetivos, enfocándonos en satisfacer las necesidades de los STAKEHOLDERS indicados en el Marco Teórico en el Capítulo 1 del presente trabajo de investigación, utilizando el Mapa Estratégico donde se definirán los objetivos estratégicos.

4.4 Mapa Estratégico.



Elaborado: Tania Balarezo Abril

Como se puede observar los objetivos establecidos son de crecimiento para la industria, los mismos que ayudarán a cumplir con la Visión planteada.

4.5 Cuadro De Mando Integral.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS:	INDICADOR
PERSPECTIVA FINANCIERA	
Exportar	% de ventas exportadas sobre total ventas
Distribución a nivel nacional	Número de clientes por diferentes zonas del país
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	
Diversificar productos	Número de nuevos productos ofertados
Mantener calidad	% de quejas de clientes
PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO	
Aumentar producción	Número de quintales procesados por día
Cumplir disposiciones ambientales	% de cumplimiento indicado por organismo competente
PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	
Dirección	Número de iniciativas de mejora
Redes de Información	Porcentaje de empleados que pueden identificar prioridades estratégicas (encuesta)

Elaborado: Tania Balarezo Abril

Para cada objetivo estratégico se estableció un indicador que ayude a verificar el cumplimiento de los mismos.

4.6 Determinación de Estrategias a aplicar para entrar en el cambio de la matriz productiva.

Como se indicó en el Capítulo 1 del Marco Teórico, se aplicará la matriz de FODA Cruzado para la determinación de estrategias, las mismas que deben tener coherencia con los objetivos estratégicos establecidos anteriormente:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA CRUZADO	F1. Experiencia y posicionamiento, empresas constituidas hace más de 15 años	D1. Proceso de producción manual (artesanal)
	F2. Cuentan con permisos de funcionamiento y Registros Sanitarios establecidos por organismos competentes	D2. Maquinaria antigua
	F3. Poseen mano de obra calificada	D3. Espacio físico limitado para el proceso de producción
	F4. Aplican normas de seguridad para su personal	D4. Carecen de manuales de procedimientos
	F5. Cumplen con afiliación al Seguro Social para todos sus colaboradores	D5. No se guían a través de un plan estratégico
	F6. Eficiente cadena de distribución para sus productos	D6. No han implementado Buenas Prácticas de Manufactura establecido por ley
	F7. Larga duración de la vida del producto	D7. No llevan un programa de capacitación constante al personal
		D8. No existe diversificación de productos a ofrecer

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
O1. Fácil disponibilidad de materia prima y de calidad	F102. Distribuir el producto a nivel nacional aprovechando la experiencia con la que se cuenta y el mercado amplio que existe para estos productos. F303. Capacitación al personal de la empresa y directivos o dueños sobre nuevos proceso de producción para mejorar o ampliar los conocimientos con los que se maneja actualmente. F707. Aumentar los índices de producción de quintales que se manejan diariamente. F204. Asesorarse con PROECUADOR para búsqueda de mercados internacionales, donde se establezca los registros sanitarios correspondientes al país de destino F701. Continuar con los proveedores de materia prima actuales	D206. Adquirir nueva maquinaria que permita aumentar la producción. D306. Adquirir un nuevo local donde funcione la planta que cumpla con las características de ubicación para el Permiso de Funcionamiento. D502. Anualmente preparar un Plan Estratégico que guíe a la empresa para cumplir sus objetivos.
O2. Diversificación de mercado donde pueden distribuir sus productos		
O3. Programas con el MIPRO para capacitaciones al personal y asesoría técnica		
O4. Asesoría en PROECUADOR para la exportación de sus productos		
O5. Salvaguardias del 45% a productos de fideos importados		
O6. Facilidades de créditos con instituciones públicas encaminadas al cambio de la matriz productiva		
O7. Políticas gubernamentales encaminadas a aumentar la producción nacional		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
A1. Competencia directa posesionada en Cuenca y empresas del norte del País	F1A1. Publicitar a la empresa en medios de comunicación nacionales. F6A2. Promociones a distribuidores o mayoristas que realizan mayores pedidos. F1A2. Capacitar al personal sobre los cambios que la empresa desea emprender.	D6A5: Implementar las Buenas Prácticas de Manufactura D8A3: Adquirir maquinaria usada de empresas que estén en proceso de cierre o renovación que tenga diferentes formatos.
A2. Creación de nuevas empresas a constituirse con beneficios gubernamentales		
A3. Maquinaria nueva para fabricación de fideos con alto costo		
A4. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Municipio por ubicación de la planta		
A5. No renovación del Permiso de Funcionamiento por parte del Ministerio de Salud por no aplicación de BPM		
A6. Costos altos en implementación de BPM		

Elaborado: Tania Balarezo Abril

4.7 Plan Estratégico – Táctico.

A continuación se establece el Plan Estratégico – Táctico, donde se detalla los objetivos planteados con sus estrategias a cumplir y para cada estrategia se determinan las actividades, detallando los responsables de realizarlas, los recursos a utilizar así como los plazos de cumplimiento.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS
1. Dirección:	Capacitación a los directivos o dueños, así como a personal de la empresa sobre nuevos procesos de producción.	Reuniones con el MIPRO para asesoramiento	Administración	Reunión	3 semanas
	Anualmente preparar un Plan Estratégico que guíe a la empresa a cumplir sus objetivos.	Definición de objetivos a plantearse	Jefes de cada área	Reuniones	cada trimestre
2. Redes de Información	Capacitar al personal sobre los cambios que la empresa desea emprender.	Reuniones con el personal que labora en la empresa para dar a conocer los cambios que desea realizar la empresa.	Recursos Humanos	Reuniones	2 semanas
3. Aumentar Producción	Adquirir nueva maquinaria que permita aumentar la producción	Solicitar cotizaciones de maquinarias	Administración	Internet, llamadas telefónicas, fax	2 semanas

		Analizar las proformas cotizadas y tomar decisión	Propietario o Gerente General, conjuntamente con Producción	Proformas, disponibilidad de fondos	2 semanas
		Presentación de documentos a CFN o BNF o Institución Privada	Finanzas	Información sobre líneas de crédito Solicitudes de crédito, Estados Financiero, documentos de la empresa	3 semanas
Adquirir nuevo local donde funcione la planta que cumpla con las características de ubicación para el Permiso de Funcionamiento		Investigar sobre terrenos en nuevos parques industriales o zonas donde se otorguen los permisos de funcionamiento	Administración	Llamadas telefónicas a EDEC y Municipio	3 semanas
		Reuniones con EDEC y Municipio de Cuenca para definir proyectos de parques industriales	Propietario o Gerente General	Reunión	2 semanas
		Analizar las diferentes opciones sobre posible ubicación y tomar decisión	Propietario o Gerente General	Cotizaciones obtenidas	2 semanas

		Presentación de documentos a CFN o BNF o Institución Privada	Finanzas	Información sobre líneas de crédito Solicitudes de crédito, Estados Financiero, documentos de la empresa	3 semanas
	Aumentar los índices de producción de quintales que se manejan diariamente.	Definir cuánto se produce actualmente y utilizando la totalidad de la capacidad instalada cuánto se puede llegar a producir	Producción	Maquinaria y registros de producción	1 semana
4. Diversificar productos	Adquirir maquinaria usada de empresas que estén en proceso de cierre o renovación que tenga diferentes formatos de productos de fideos	Solicitar cotizaciones de maquinarias de formatos	Producción conjuntamente con Administración	Internet, llamadas telefónicas, fax	2 semanas
		Analizar las proformas cotizadas y tomar decisión si se adquiere maquinaria nueva o usada	Propietario o Gerente General, conjuntamente con Producción	Proformas, disponibilidad de fondos	2 semanas
5. Cumplir disposiciones ambientales	Implementar Buenas Prácticas de Manufactura	Reuniones con el MIPRO para asesoramiento en BPM	Propietario o Gerente General	Llamadas telefónicas, reuniones	2 semanas

		Presentación de documentos a CFN o BNF o Institución Privada	Finanzas	Información sobre líneas de crédito Solicitudes de crédito, Estados Financiero, documentos de la empresa	3 semanas
7. Mantener Calidad	Continuar con los proveedores de materia prima actuales	Realizar los pedidos periódicamente según la necesidad de producción, verificando la calidad de la materia prima	Producción, compras	Cotizaciones, pedidos	Periódica mente según necesidad de compra
8. Distribución a nivel nacional	Publicitar a la empresa en medios de comunicación nacional	Realizar cotizaciones en medios de comunicación a nivel nacional	Comercialización	Llamadas telefónicas, cotizaciones.	2 semanas
		Definir porqué medio de comunicación se realizará la publicidad	Comercialización conjuntamente con Propietario o Gerente General	Cotizaciones obtenidas	2 semanas

	Promociones a distribuidores o mayoristas que realicen mayores pedidos	Definir política de promociones que se realizará a los distribuidores y/o mayoristas	Comercialización conjuntamente con Finanzas y Propietario o Gerente General	Análisis financiero de las diferentes opciones a plantear	3 semanas
9. Exportar	Asesoramiento con PROECUADOR para búsqueda de mercados internacionales, donde se establezca los registros sanitarios correspondientes al país de destinos	Reuniones con PROECUADOR para definir proyecto y mercados donde ofertar el producto	Propietario o Gerente General	Reuniones, documentos de la empresa	4 semanas

Elaborado: Tania Balarezo Abril

CONCLUSIONES.

De acuerdo a la investigación realizada se pudo determinar que el sector de pastificio en Cuenca es antiguo, es decir existen fábricas creadas hace más de 15 años y otras que sobrepasan los 30 años de existencia, lo que conlleva a que su proceso de producción no se haya renovado por cuanto consideran que es la manera tradicional con la que se ha manejado históricamente, manteniendo en muchos de los casos la calificación artesanal o máximo han alcanzado la categoría de pequeñas empresas por el volumen de sus ventas, más no por renovación de su proceso de producción.

Dentro de este segmento apenas el 18% de ellas han tomado la decisión de renovarse, implantando maquinaria moderna que les permitió crecer en el mercado llegando a calificarse como empresas medianas y grandes respectivamente, lo que implica que al cambiar su manera tradicional dieron un giro al negocio siendo más eficiente y con mayor productividad, llegando a colocar su producto en todo el país.

En su mayoría, las empresas manejan el proceso de producción de manera manual, donde a su vez la maquinaria es antigua. El espacio físico es limitado por lo que no ayuda a la expansión de las mismas.

Una situación muy preocupante es la falta de implementación de Buenas Prácticas de Manufactura lo que puede conllevar a que el Ministerio de Salud no emita el Permiso de Funcionamiento respectivo, el mismo que debe tramitarse cada año.

En cuanto a la mano de obra se pudo determinar que las empresas artesanales y algunas catalogadas como pequeñas, contratan en su mayor parte a obreros donde la instrucción en su mayoría son primaria o secundaria, por cuanto el proceso productivo en su mayor parte es manual, mientras que las empresas catalogadas como medianas y/o grandes requieren contratar a personas de tercer nivel, esto por el hecho que la producción es más tecnificada, no requieren de mayor mano de obra directa, mientras que por el tamaño de la empresa necesitan contratar personal para el área administrativa.

Se determinó que el 100% de las empresas no han establecido un Plan Estratégico, siendo este el problema fundamental que impide el crecimiento de las mismas, ya que al no tener establecido metas, no tienen una dirección hacia donde quieren llegar, mucho menos el proceso para hacerlo.

RECOMENDACIONES.

Se realizan las siguientes recomendaciones que ayudarán a las empresas objeto de estudio a entrar en el cambio de la matriz productiva, donde se determina lo siguiente:

- La dirección de la empresa debe estar encaminada a definir nuevos procesos de producción que sean más eficientes, para ello se propone buscar la asesoría con el Ministerio de Industrias y Productividad para la capacitación tanto a directivos como personal de la empresa que ayuden a establecer los mismos.
- La información al personal sobre los cambios que desea incurrir la dirección es imprescindible, ya que esto ayudará a socializar y preparar al personal para los nuevos retos, esto se logra con capacitaciones al personal sobre nuevos procesos y reuniones constantes sobre los avances realizados.
- La renovación de la maquinaria existente y la adquisición de un local que cumpla con las especificaciones de ubicación y permisos respectivos, permitirá aumentar la producción y diversificar los productos, para lo cual se debe buscar fuentes de financiamiento con tasas de interés accesibles.
- Cumplir con las disposiciones ambientales, principalmente aplicando las Buenas Prácticas de Manufactura, permitirá a las empresas renovar el Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud, por lo cual es necesario el asesoramiento con el MIPRO sobre los cambios a realizar y de igual forma buscar el financiamiento respectivo que se requiere para la implementación.
- Distribuir los productos a nivel nacional ayudará al incremento de las ventas y para ello es necesario a más de aumentar la producción, publicitar a la empresa en medio de comunicaciones de cobertura nacional y promociones a distribuidores y/o mayoristas con mayores pedidos realizados.
- Realizar reuniones con PROECUADOR para el asesoramiento en comercio exterior para la exportación de los productos, donde se pueda identificar los permisos y registros necesarios para los países de destino.

BIBLIOGRAFIA.

- Ministerio del Ambiente (2014). *Acuerdo No. 068*. Quito: Registro Oficial No. 418 Suplemeto.
- Ministerio del Ambiente (2014). *Manual de la Autoridad Ambiental - Licenciamiento Ambiental por Categorización (Categoría I, II, III y IV)*. Quito.
- Ministerio del Ambiente (2015). *Sistema Único de Información Ambiental - SUIA. Catálogo Categorización Ambiental Nacional (CCAN)*. Ecuador.
- Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos*. México, D.F.: Edamsa Impresiones S.A. de C.V.
- El Comité Internacional de la Calidad (2012). *Resolución No. 12 247*. Ecuador: Registro Oficial No. 839.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia, de la visión a la acción*. Madrid: ESIC Editorial.
- Castillo, M. F. (2006). *Estrategia y Planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación de México S.. De CV.
- Ilustre Municipalidad de Cuenca (2011). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca*. Cuenca.
- Comité de Comercio Exterior (2013). *Resolución No. 116*. Ecuador: Registro Oficial.
- Comité de Comercio Exterior (2015). *Resolución No. 011-2015*. Ecuador.
- Fred, D. (2003). *Coceptos de Administracion Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato & Sapire (2010). *Plan Estratégico. Fundamentos y Aplicaciones*. Río de Janeiro, Brasil: Elsevier Editora Ltda.
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2011). *Agendas para la Transformación Productiva Territorial: Provincia del Azuay*. Ecuador.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Asamblea Nacional (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Suplementario No.351.

- Asamblea Nacional (2014). *Ley Orgánica de Incentivos a la Producción y Prevención del Fraude Fiscal*. Ecuador: Registro Oficial No. 405 Suplemento.
- Navarro, P., & Spulber, D. F. (2010). *Estrategia de gestión: cómo hacer un análisis exitoso*. Barcelona: Barcelona: Profit.
- Porter, M. E., & Campos, E. B. (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Madrid: Madrid: Prámide.
- Ministerio de Salud Pública (2014). *Resolución No. 00004712*. Ecuador: Registro Oficial No. 202.
- Ministerio de Salud Pública (2014). *Resolución No. 00004907*. Ecuador: Registro Oficial No. 294.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Semplades (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito - Ecuador : ISBN-978-9942-07-5.
- Wallace Stettinius, D. R. (2009). *Plan de Negocio. Como diseñarlo e implementarlo*. Barcelona: Bresca Editorial, S.L.

ANEXOS.

Anexo 1. Formulario de Inscripción del Ministerio de Industrias y Productividad

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN					
Codigo del Proyecto:					
Fecha de Elaboración					
1. INFORMACION GENERAL DEL SOLICITANTE					
Provincia:		Cantón		Parroquia	
Dirección del Proyecto:					
Comunidad/Barrio:		Teléfono		E-mail	
Coordenada de referencia (WGS84 17 S):					
Señalar Punto de referencia (1)					
<small>(1) Anexar mapa base y de la ubicación geográfica de la Industria</small>					
2. DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE					
2.1. Persona Natural					
Primer Apellido:		Segundo Apellido:			
Nombres		Sexo (2)		Cédula de Ciudadanía:	
<small>(2) M = masculino; F = femenino</small>					
RUC		Número de Trabajadores		H M	
2.2. Persona Jurídica					
Tipo de Organización		Nombre:			
Grande		Mediana:		Pequeña:	
CIUU y Actividad Económica					
Fecha de constitución (AAAA/MM/DD)		Documento que acredite la constitución			
Registro Único de Contribuyentes		Número patronal			
Número de Trabajadores		Trabajadores hombres		Trabajadores mujeres	
Monto de Activos Fijos		Volumen de Ventas anuales		USD	
Porcentaje de Ventas Nacionales		%		Porcentaje de Exportaciones	
				%	
Datos del Representante Legal					
Primer Apellido:		Segundo Apellido:			
Nombres		Sexo (2)		Cédula de Ciudadanía:	
Persona o Técnico de contacto				Teléfono/celular	
3. PROCESO DE FABRICACION					
Materias Primas utilizadas.					
Procesos de fabricación					
Maquinaria y Equipo disponibles					
Productos finales.					
4. CONSUMO DE INSUMOS					
Consumo de electricidad mensual promedio		kWh		Costo promedio mensual	
				USD	
Consumo de diesel mensual promedio		glns		Costo promedio mensual	
				USD	
Consumo de bunker mensual promedio		glns		Costo promedio mensual	
				USD	
Consumo de agua mensual promedio		m3		Costo promedio mensual	
				USD	
5. DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTOS EN EL PRODUCTO(3)					
a		Materia prima		%	
b		Energía eléctrica		%	
c		Combustibles de origen fósil		%	
d		Agua		%	
e		Mano de obra		%	
f		Otros		%	
TOTAL				%	
<small>(3) Los datos a ingresarse tiene que estar en porcentaje</small>					
6. LÍNEA DE ACTUACIÓN DEL PROYECTO					
Describa en forma concreta la Línea de Actuación del Proyecto					
Que ahorros cree usted que logrará con la implementación del proyecto:					
Energía Eléctrica		Si		No	
Diesel		Si		No	
Fuel oil 6		Si		No	
Bunker		Si		No	
Vapor		Si		No	
Agua		Si		No	
7. ENERGIA RENOVABLE EN LA CADENA PRODUCTIVA					
¿Dispone de Energía Renovable de apoyo energético?					
¿Dispone de Energía Renovable en el proceso productivo?					
¿Dispone de cogeneración y afluentes con fines energeticos?					
¿Realiza su proceso mediante Producción de Ciclo Cerrado?					
8. ANEXOS					
Adjuntar de manera obligatoria: una copia del nombramiento del representante legal de la empresa y la copia de la constitución de la empresa					

Anexo 2. Ficha Renova Industria del Ministerio de Industrias y Productividad

FICHA RENOVA INDUSTRIA			
INFORMACIÓN GENERAL			
Empresa	0		
Dirección	0	Teléfono:	
Representante Legal:		Teléfono:	
Persona de Contacto:			
Teléfonos		e-mail	
Actividad Económica - CIUU			
Fecha de Constitución: (AA/MM/DD)			
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Descripción Maquinaria Obsoleta:			
Consumo recursos:		Producción:	
Descripción Maquinaria Nueva:			
		Procedencia:	
Consumo recursos proyectados:		Producción proyectada:	
REQUERIMIENTO DE FINANCIAMIENTO			
Monto a solicitar			
Plazo			
Garantías			
Observaciones:			
Funcionario MIPRO:			
Fecha:			