



GACETA OFICIAL

DE LA REPÚBLICA DE CUBA
MINISTERIO DE JUSTICIA

Información en este número

Gaceta Oficial No. 41 Ordinaria de 12 de septiembre de 2014

MINISTERIO

Ministerio de Industrias

Resolución No. 194/2014

GACETA OFICIAL

DE LA REPÚBLICA DE CUBA

MINISTERIO DE JUSTICIA

EDICIÓN ORDINARIA LA HABANA, VIERNES 12 DE SEPTIEMBRE DE 2014 AÑO CXII

Sitio Web: <http://www.gacetaoficial.cu/>—Calle Zanja No. 352 esquina a Escobar, Centro Habana

Teléfonos: 878-3849, 878-4435 y 873-7962

Número 41

Página 1067

MINISTERIO

INDUSTRIAS

RESOLUCIÓN No. 194/2014

POR CUANTO: El Acuerdo No. 7305 del Consejo de Ministros de fecha 28 de septiembre de 2012 en su Apartado Segundo, establece que el Ministerio de Industrias, dirige y controla las políticas para la materialización del proceso de redimensionamiento y reorganización del plantel industrial del país y en función de ello evalúa y propone a los órganos y organismos competentes las medidas para la utilización preferencial de las capacidades productivas de la industria nacional.

POR CUANTO: En virtud de lo anterior se hace necesario establecer la Metodología a utilizar para la elaboración de diagnósticos que aporten elementos claves para realizar la proyección del ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo de una organización, actividad o sistema empresarial industrial, y a partir de ello reordenar el plantel.

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades que me han sido conferidas, en el inciso a) artículo 100 de la Constitución de la República de Cuba,

Resuelvo:

PRIMERO: Aprobar la siguiente:

METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE UNA ORGANIZACIÓN, ACTIVIDAD O SISTEMA EMPRESARIAL INDUSTRIAL Y LA PROYECCIÓN PARA SU ORDENAMIENTO, FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO.

ARTÍCULO 1.- La presente Metodología establece los aspectos a tener en cuenta

en la elaboración del diagnóstico de una organización, actividad o sistema empresarial industrial y la proyección de su ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo, basado en el análisis de su competitividad. Determina los contenidos principales del diagnóstico. Su alcance incluye a los órganos y organismos de la Administración Central del Estado y consejos de la Administración provinciales y del municipio especial Isla de la Juventud que atiendan o tengan subordinadas actividades industriales.

ARTÍCULO 2.- El Diagnóstico de una organización, actividad o sistema empresarial industrial y la proyección para su ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo, se basan en:

- La identificación y análisis de los antecedentes que marcan el dominio de la cultura industrial existente;
- la evaluación del parque tecnológico disponible y su aprovechamiento;
- el manejo de los procesos productivos y la identificación de sus limitantes, ventajas y grado de integración, eficacia y eficiencia de su utilización;
- el desarrollo logístico alcanzado;
- el posicionamiento de sus productos y servicios en los mercados meta y la suficiencia de sus capacidades de investigación-desarrollo para mantenerlos actualizados;
- el conocimiento y atención a los impactos ambientales generados por la industria, de su monitoreo, beneficio y prevención y de la gestión oportuna de pasivos ambientales;
- la disponibilidad de la fuerza de trabajo, de su calificación y competencia; y

h) la viabilidad económico-financiera de las entidades sujetas a diagnóstico, el estado de la tecnología mundial y la forma y cuantía en que se prevé aprovechar la existente y proyectar la asimilación de lo nuevo, estratégicamente conveniente, viable y sostenible.

ARTÍCULO 3.- El documento resultante constituye la base para la dirección estratégica del ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo de una organización, actividad o sistema empresarial industrial. Puede incluir además, aquellas particularidades que permitan una mejor comprensión del contenido expuesto, sin omitir ningún acápite incluido en la presente Metodología.

ARTÍCULO 4.- El informe sobre el diagnóstico elaborado se estructura de la forma siguiente:

4.1. Introducción. Aborda de forma resumida la complejidad de la situación actual de la industria, apoyándose en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba.

4.2. Antecedentes. Contiene el Objeto Social y la Misión de la industria nacional diagnosticada. Refiere la cultura industrial de la organización, actividad o sistema empresarial industrial y la síntesis de su desarrollo histórico, incluyendo el estado de la industria antes del Triunfo de la Revolución, principales fábricas existentes y los hitos que marcan el desarrollo experimentado posteriormente, expresado cualitativa y cuantitativamente hasta arribar a la situación actual.

4.3. Diagnóstico. Es la base fundamental para la proyección de propuestas para el ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo de una organización, actividad o sistema empresarial industrial, basado esencialmente, en el análisis de su competitividad. Se compone de las siguientes partes:

4.3.1. Caracterización de la organización, actividad o sistema empresarial industrial:

a) Número de entidades o dependencias que integran el sistema diagnosticado, organigrama, total de trabajadores que emplea y total de fábricas, talleres y otras instalaciones que posee. Ubicarlas en un mapa del territorio nacional. Se especifica en recuadros el nombre de

cada entidad o dependencia y principales productos o servicios que brinda.

b) Listado de instalaciones. Especificar objeto de uso y dirección exacta. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 1**.

c) Diagramas de flujo de los principales procesos productivos. Se señala en cada caso el nombre del flujo productivo representado y las entidades en que está presente.

4.3.2. Posicionamiento en los mercados:

a) Estructura insumo-producto-mercado-cliente. Analizar los productos claves. Presentar información ajustada al formato de los **Anexos 2 y 3**.

b) Caracterización de los principales clientes (nacionales, extranjeros, nuevos, habituales, estabilidad financiera, exigencias, volumen de compras anuales). Presentar información ajustada al formato del **Anexo 4**.

c) Posicionamiento competitivo en los mercados y cuota de mercado. Evolución de la participación en el mercado en un período determinado (no menos de cinco años). Presentar información ajustada al formato del **Anexo 5**.

d) Consumo per cápita nacional de los productos clave. Comparación con el de otros países.

e) Caracterización de los principales competidores. Desempeño competitivo anual. Barreras de entrada a los mercados meta. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 6**.

f) Análisis cualitativo de la competitividad de los productos clave aplicando el método comparativo (respecto a competidores relevantes), basándose, al menos, en los indicadores siguientes: precio, funcionalidad, calidad, presentación y facilidades de posventa que incluyen garantías, servicios, información, acciones demostrativas y otras facilidades ofrecidas a los clientes. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 7**.

g) Estructura de las ventas de los productos claves y capacidad de respuesta de la industria nacional a la sustitución de importaciones y a la exportación. Mostrar para los últimos cinco años los volúmenes de la producción nacional y la importación, dirigidos al mercado interno y los volúmenes exportados. Incluir gráficos que recojan esta información. Hacer el análisis de la satisfacción

de la demanda a partir de las capacidades disponibles.

Presentar la información ajustada al formato establecido en el **Anexo 8**. Acompañar breve análisis comentado. En los casos en que se importan productos existiendo capacidades disponibles en la industria nacional, valorar la adecuación de sus estándares de calidad a los de la industria actual.

- h) Cuantificación de las demandas del mercado. Demandas no satisfechas. Pronóstico. Realizar análisis de cada producto clave, expresado de forma concreta, relacionarlo con las capacidades disponibles, destacando las barreras que impiden cubrir las demandas identificadas y posibles vías de solución. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 9**. Precisar el pronóstico de la satisfacción de la demanda a partir de la proyección a mediano y largo plazos y de la precisión de las demandas para esos períodos, priorizando el incremento de turnos de trabajo y teniendo en cuenta además, la incorporación de inversiones aprobadas o proyectadas, el desarrollo previsto de la inversión extranjera y otros aspectos que contribuyan a ese análisis.
- i) Formas de vinculación con clientes, canales y redes de suministros y distribución, planes de comunicación y mercadotecnia, servicios de postventa, garantías, facilidades financieras y otras ofrecidas a clientes.

4.3.3. Capacidades productivas, eficiencia en su utilización, nivel tecnológico, integración de procesos y desarrollo logístico.

- a) Método empleado para la determinación de la capacidad productiva.
- b) Grado de utilización de la capacidad instalada (potencial y disponible). Número de turnos y posibilidades de incremento.
- c) Serie histórica de la producción total. (real en valores). Partir del dato conocido de mayor antigüedad. Expresarla de la forma más conveniente. Emplear gráficos.
- d) Serie histórica de los productos claves. Representarla mediante el empleo de gráficos de barras. Mostrar el primer año con la información más antigua disponible y continuar por quinquenios, ejemplo: 1960, 1965, 1970, 1975,...,1995, 2000 y si no coincide

con el comienzo del quinquenio el año de mayor producción, situarlo igualmente. A partir de 2010 mostrar el comportamiento anual. Apoyar la información graficada con comentarios breves sobre el comportamiento tendencial observado y sus causas (apertura, incrementos o cierre de capacidades, inversiones, roturas y otras). Se expresa en unidades de producto.

- e) Serie histórica de los volúmenes de exportación. Evaluar la forma más conveniente de mostrar los datos para facilitar su interpretación (total o por productos, o de ambas maneras). Emplear gráficos.
- f) Plan del año corriente por producto clave. Consignar el por ciento que representa de la capacidad instalada.
- g) Grado de armonización de los procesos productivos. Identificar los principales cuellos de botella existentes. Análisis costo/beneficio de su solución.
- h) Caracterización de la tecnología existente, principales equipos tecnológicos, procedencia, marca, modelo, año de fabricación, estado técnico. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 10**.
- i) Tendencias del desarrollo tecnológico y de productos equivalentes a nivel internacional. Indicadores fundamentales y su comparación con los obtenidos nacionalmente. Tiempo de vida productiva de los productos en el mercado internacional, incluyendo para sectores que por su dinámica lo justifiquen, el análisis del tiempo de vida de los productos. Transferencias de tecnologías convenientes y probables impactos.
- j) Existencia de capacidades propias para el desarrollo de bienes de capital y demás equipos y productos necesarios para lograr progreso e independencia tecnológica. Limitaciones principales.
- k) Afectaciones a la eficiencia por descapitalización, sobredimensionamiento de capacidades o infraestructuras. Valoración del posible impacto en la eficiencia por la aplicación de una política para el redimensionamiento y reorganización de capacidades, de considerarse necesaria su ejecución.
- l) Análisis de la sostenibilidad productiva. Número o frecuencia de interrupciones, paradas o cualquier otra forma de afectación productiva por factores

- no tecnológicos tales como dificultades financieras, insumos críticos, intermitencia en su recepción, entre otros.
- m) Estado del desarrollo de la logística de aprovisionamiento y ventas. Barreras identificadas para la incorporación o fomento de posibles cadenas productivas.
 - n) Análisis de las afectaciones por limitaciones en capacidades de almacenamiento y transportación. Posibilidades de reducción de costos de transportación y logísticos.
 - ñ) Caracterización del patrimonio inmobiliario. Relación de inmuebles y su situación legal respecto al Registro de la Propiedad. Aprovechamiento del área construida: caracterizar el área total disponible en metros cuadrados, desglosándola en productiva, almacenes, actividades de aseguramiento, servicios y otras. Especificar áreas no utilizadas o con bajo nivel de aprovechamiento. Reflejar el estado técnico de las instalaciones. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 11**.
 - o) Estado técnico del equipamiento industrial que garantiza la producción, el aseguramiento y soportes asociados. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 12**.
 - p) Grado de especialización y cooperación productiva en el ámbito ramal, inter-ramal y territorial. Impacto de la industria en el desarrollo local. Política de subcontratación y complementariedad con la economía territorial, incluyendo las relaciones existentes o potenciales con el sector no estatal.
 - q) Problemas identificados en materia de organización empresarial, industrial y logística que afectan la actividad y flexibilidad productiva. Especificar la adaptabilidad para dar respuesta efectiva a las variaciones de la demanda y el mercado y a los cambios necesarios en los ciclos de reaprovisionamiento.
 - r) Evaluación de la gestión ambiental, impactos de la industria en el medio ambiente, desechos y residuales industriales y su tratamiento, pasivos ambientales.
 - s) Eficiencia energética. Evaluar el consumo de portadores energéticos por unidad de producto clave. Comparar la eficiencia media para la actividad o sistema empresarial industrial, con la de productores líderes a nivel internacional.
 - t) Cualquier otro elemento existente, en proceso o en proyecto, cuya consideración resulte importante para complementar el diagnóstico.
- #### 4.3.4. Capacidades tecnológicas:
- a) Disponibilidad, grado de actualización y utilización de la documentación tecnológica que ampara la operación eficiente de los procesos productivos.
 - b) Disponibilidad, grado de actualización y utilización de la documentación del sistema de mantenimiento industrial aplicado y el análisis de su efectividad.
 - c) Valoración general sobre las capacidades de ingeniería existentes y la disponibilidad de tecnólogos.
 - d) Estado de desarrollo alcanzado en la actividad de diseño y de elaboración de proyectos.
 - e) Servicios tecnológicos especializados que se utilizan, señalando sus proveedores y resultados de su empleo.
 - f) Gestión de la información y acceso sistemático a la información tecnológica relevante. Estado de la actividad de vigilancia tecnológica.
 - g) Propiedad industrial. Cultura en el manejo del registro de marcas, nombres y lemas comerciales, modelos industriales, patentes y otras formas de la propiedad industrial. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 13**.
 - h) Evaluación de las capacidades e infraestructura para la realización de actividades de I+D+i y su comparación con las exigencias competitivas de los mercados meta. Principales resultados de los programas y proyectos de innovación desarrollados, en ejecución y los planificados. Especificar las innovaciones introducidas más significativas. Determinar y analizar el comportamiento de los indicadores de graduados universitarios dedicados a las actividades de I+D+i con relación al total de graduados universitarios empleados y también con relación al total de trabajadores empleados. Comparar con los índices internacionales para esa actividad específica.
 - i) Proyectos y acciones de desarrollo tecnológico acometidos con la participación de universidades e instituciones científicas. Principales resultados.
 - j) Calidad: Sistemas de Gestión de la Calidad certificados o avalados, productos certificados. Evaluación de la infraes-

estructura disponible para el aseguramiento de la calidad, la normalización, metrología y control de la calidad. Políticas existentes para la homologación de laboratorios, procesos, unidades productivas y personal. Existencia de Sistemas Integrados.

- k) Política de desarrollo tecnológico aplicada, limitaciones y carencias.

4.3.5. Viabilidad económico-financiera.

- a) Situación económico-financiera de la organización, actividad o sistema empresarial industrial. Principales resultados del análisis de los indicadores económicos al cierre del año anterior y el plan del año en que se realiza el diagnóstico. Caracterización integral de la situación financiera de la organización, actividad o sistema empresarial industrial, precisando los indicadores de Solvencia, Actividad, Rentabilidad y Endeudamiento. Presentar información ajustada a lo indicado en el **Anexo 14**.
- b) Implementación del sistema de costos, de contabilidad y resultados obtenidos en auditorías, así como en la última comprobación de control interno realizada mediante una auditoría externa, preferentemente, la Comprobación de Control Interno Nacional, de haberse recibido esta.
- c) Subsidios recibidos en los últimos dos años y sus causas. Medidas para erradicarlos.
- d) Formas de acceso al financiamiento, su impacto en la eficiencia económica y en los ciclos de rotación del capital. Estrategia para la recapitalización y expansión de capacidades productivas.
- e) Política inversionista.
- Inversiones ejecutadas y las fuentes de financiamiento formadas para ejecutar las mismas en los últimos cinco años. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 15**. Señalar en cada caso si se cumplen las premisas del Estudio de Factibilidad. De no cumplirse explicar causas y perspectivas.
 - Plan de Inversiones del año corriente. Alcance y aseguramiento financiero. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 16**.
 - Inversiones a mediano plazo. Describir las inversiones contempladas en ese período. Principales impactos esperados, según el estudio de factibilidad correspondiente. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 17**. Definir

estratégicamente cómo contribuyen las inversiones propuestas al redimensionamiento del plantel industrial en función de la utilización más racional y eficiente de los recursos. Incrementos de capacidad por productos claves y crecimientos que representan.

- Otros proyectos de inversión que requieren ser evaluados y que no están incluidos. Describirlos y fundamentarlos brevemente a partir de los impactos previstos.

- f) Potencialidades de la inversión extranjera y su contribución perspectiva a la eficiencia económica de la organización, actividad o sistema empresarial industrial. Principales proyectos identificados que pueden ser desarrollados a través de la inversión extranjera.

4.3.6. Disponibilidad de recursos humanos y sus condicionantes:

- a) Fuerza de Trabajo. Representar gráficamente la serie histórica de la evolución de la fuerza de trabajo. Plasmarla con una frecuencia quinquenal hasta el 2010 y en adelante mostrarla por año.
- b) Disponibilidad de fuerza de trabajo. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 18**.
- c) Puestos claves. Estructura por categoría ocupacional y completamiento de la plantilla. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 19**.
- d) Graduados de técnicos medios y obreros calificados. Disponibilidad y demanda. **Anexo 20**.
- e) Graduados de nivel superior. Disponibilidad y demanda de personal técnico, incluyendo graduados de especialidades propias. Grado de envejecimiento laboral. Mostrar diferenciadamente la cifra de graduados de nivel superior ubicados en cargos ajenos a su especialidad. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 21**.
- f) Indicadores de empleo y salarios. Comportamiento. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 22**.
- g) Condiciones de trabajo, sistemas implantados para la remuneración laboral, problemas que afectan la productividad y la permanencia del personal. De existir, caracterizar la magnitud en que se manifiesta la fluctuación de personal, particularmente, el éxodo de fuerza de trabajo calificada y hacia qué tipo de actividad emigra, señalar las principales causas.

- h) Nivel profesional y experiencia en la gestión empresarial del personal en funciones directivas. A partir de la Estrategia Nacional de Preparación de Cuadros y Reservas, evaluar la plataforma de preparación empleada, principales dificultades y resultados. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 23**.

4.3.7. Entorno económico-financiero y regulatorio:

Aspectos del entorno funcional y regulatorio del sistema de planificación, gestión y de la aplicación de métodos administrativos de dirección que limitan la autonomía empresarial, la eficiencia económica y la eficacia del desarrollo productivo de la organización, actividad o sistema empresarial industrial. Tener en cuenta el sistema de precios, posibles efectos de las políticas fiscal, crediticia, cambiaria, financiera y arancelaria, grado de descentralización del comercio exterior, régimen de incentivos vigente y cualquier otro aspecto incidente.

- a) Relación argumentada de aspectos del entorno económico nacional y específicamente de los aspectos regulatorios que limitan la necesaria autonomía de la organización, actividad o sistema empresarial industrial analizado, en el ejercicio de sus funciones de comercio exterior, afectando la eficacia y la eficiencia de su gestión.
- b) Insuficiencias en la disponibilidad de infraestructuras y de aseguramiento de insumos para las actividades vitales de la gestión empresarial, tales como, envases, transporte, bienes de uso difundido, servicios de verificación, calibración y reparación de medios de medición, entre otros.

4.3.8. Desarrollo organizacional:

- a) Identificación de barreras que obstaculizan la integración, cooperación y el desarrollo de relaciones interempresariales. Exponer y argumentar causas.
- b) Valoración de la capacidad del colectivo laboral hacia el entendimiento y aceptación de los procesos de cambios organizacionales.
- c) Análisis DAFO. Caracterización de factores externos e internos que inciden en los resultados de la organización, actividad o sistema empresarial industrial. Debilidades gerenciales que afectan en mayor medida la sostenibilidad competitiva de la organización, actividad o

sistema empresarial industrial. Lo anterior puede enriquecerse a través de una tormenta de ideas realizada en el seno del Consejo de Dirección correspondiente, para precisar Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas. Reducirlas al mínimo indispensable.

Anexo 24.

4.4. Análisis integrado. Identificación de los problemas claves y formulación de las directrices principales para el ordenamiento, redimensionamiento y reestructuración del plantel industrial.

- a) Integración analítica de las insuficiencias y aspectos positivos identificados dirigidos a la formulación de los problemas claves a solucionar y la propuesta correspondiente. Ninguna deficiencia, dificultad o problema puede obviarse. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 25**.

- b) Clasificar dentro de la organización, actividad o sistema industrial diagnosticado los productos claves, capacidades productivas específicas o cualquier otro objeto de análisis, de acuerdo a su competitividad, en las siguientes categorías:

- Los que poseen una competitividad adecuada y sostenible. Calificar como: A.
- Los que son competitivos actualmente pero deben enfrentar amenazas futuras que exigen mejoras. Calificar como: B.
- Los que tienen problemas de competitividad pero pueden alcanzar competitividad sostenible con medidas que no demandan importantes inversiones. Calificar como: C.
- Los que para alcanzar competitividad sostenible requieren de una importante reconversión tecnológica e inversiones significativas. Calificar como: D.
- Los que no se consideran viables y es necesario desactivar o fusionar con otras entidades. Calificar como: E.

Presentar la información ajustada al formato del **Anexo 26**.

- c) Elaboración de la visión que integre convenientemente, los aspectos relativos a la especialización comercial, tecnológica y productiva, considerando las competencias distintivas existentes y conciliando con el Ministerio de Economía y Planificación que responda a los programas de desarrollo económico aprobados para el país, así como con otros proyectos y tareas de interés nacional.

- d) Redefinición de los objetivos estratégicos y determinación de los factores clave de éxito imprescindible para su consecución (desarrollo tecnológico, capacidades productivas, gerenciales, financieras, de recursos humanos y otros que se consideren). Precisar los factores clave de éxito cuyos resultados resultan insuficientes, cuantificando la magnitud de la brecha entre las capacidades a alcanzar y las de partida. Además, delimitar los inexistentes.
- e) Determinar los principios de la política para lograr el ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo de la organización, actividad o sistema empresarial industrial, las prioridades en cada etapa y las líneas estratégicas de acción para alcanzar las metas de desarrollo a considerar y la eliminación de las brechas de capacidades.
- f) Resumen de impactos por etapas. Agrupar las acciones en cada etapa por su naturaleza. Cuantificar costo e impacto social y productivo estimado. Identificar y recoger separadamente aquellas acciones en las que se proponga como vía de solución la inversión extranjera. Expresar los resultados de forma resumida y concreta. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 27**. Se adjuntará, además, la propuesta preliminar de un Plan de Acciones para alcanzar las metas de ordenamiento, fortalecimiento y desarrollo propuestas que respondan al Programa de Desarrollo del país y otros proyectos y tareas de interés nacional. Presentar información ajustada al formato del **Anexo 28**.

ARTÍCULO 5.- Informe resumen del diagnóstico. Se presenta por el Presidente de la organización superior de dirección empresarial correspondiente al Ministro de Industrias en el caso de las atendidas por este Organismo, en las restantes el informe debe contar además, con el aval de la instancia que le atiende. El Ministro de Industrias lo somete a la consideración del Consejo Técnico Asesor del Ministerio, estableciendo en cada caso, el plazo que tiene este órgano para realizar las comprobaciones que entienda pertinentes y emitir sus criterios y recomendaciones. Es un proceso que requerirá de cuantas conciliaciones sean necesarias para obtener un dictamen fundamentado, depurado y viable, dentro del plazo establecido.

Basándose en la información recibida, el Ministro de Industrias se pronunciará sobre el informe en cuestión.

El diagnóstico adecua el Plan de Acciones en el plazo que se indique, presentándolo a la instancia que lo atiende, ajustado igualmente al formato del **Anexo 28**. Presentará copia al Ministerio de Industrias.

SEGUNDO: Los anexos que en número de veintinueve (29) se adjuntan a la presente Resolución, formando parte integral de la misma, son los siguientes:

1. Listado de Instalaciones.
2. Principales insumos.
3. Estructura producto-mercado-cliente. Plan del año corriente.
4. Caracterización de los principales clientes.
5. Posicionamiento competitivo en los mercados. Cuota de mercado.
6. Caracterización de los principales competidores. Desempeño competitivo del año (especificar año).
7. Competitividad. Análisis cualitativo por producto clave.
8. Estructura de las ventas de productos claves y capacidad de respuesta a la sustitución de importaciones y a la exportación.
9. Comportamiento de la demanda de productos claves. Grado de satisfacción. Pronóstico.
10. Caracterización de la tecnología existente.
11. Caracterización del patrimonio inmobiliario.
12. Estado técnico del equipamiento industrial y soporte asociado.
13. Propiedad industrial. Situación del registro de activos.
14. Indicadores Económicos y Financieros. Cierre del año anterior y Plan del año corriente.
15. Ejecución de inversiones. Resumen. (últimos cinco años).
16. Inversiones. Plan año (corriente).
17. Inversiones a mediano plazo.
18. Disponibilidad de fuerza de trabajo.
19. Puestos clave. Completamiento de la plantilla.
20. Disponibilidad y demanda de graduados de técnicos medios y obreros calificados.
21. Disponibilidad y demanda de graduados de nivel superior por especialidad, incluyendo especialidades propias.
22. Indicadores de empleo y salario.

23. Nivel profesional y experiencia del personal en funciones directivas.
24. Indicaciones para el análisis DAFO.
25. Matriz "Deficiencia, dificultad o problema-Propuesta de solución".
26. Clasificación de objetos de análisis de acuerdo a su competitividad.
27. Resumen de impactos.
28. Plan de Acciones.
29. Glosario de términos.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

ARCHÍVESE el original en el Protocolo de Disposiciones Jurídicas que obra en la Dirección Jurídica de este Ministerio.

Dada en La Habana, Ministerio de Industrias, a los 24 días del mes de julio de 2014.

Salvador Pardo Cruz
Ministro de Industrias

ANEXOS

Anexo 1. Listado de instalaciones.

No.	Empresa	Instalación (nombre)	Dedicada a:	Dirección
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Anexo 2. Principales insumos.

Producto Clave	Insumos principales	Costo Unitario (CUP)	Volumen de compras año (MMCUP)	Proveedor (país)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Anexo 3. Estructura Producto-Mercado-Cliente. Plan del año corriente.

Producto Clave	Ventas MMP	Mercado			Clientes
		Interno Divisa MMCUC	Interno MN MMCUP	Exportación MMCUC	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

Nota. En la columna "Clientes" (6), se recogerá la denominación de los clientes principales.

Anexo 4. Caracterización de los principales clientes.

Cliente	Nacional	Extranjero (País)	Habitual	Nuevo	Producto	Finanzas	Volumen de compras año (MCUP)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Nota: En las columnas 2, 4 y 5 se especificará una X en el caso que corresponda. En la columna 6 se situará el nombre del producto; en la 7 se situará el resultado de la verificación bancaria realizada.

Anexo 5. Posicionamiento competitivo en los mercados. Cuota de mercado.

En el área de dirección estratégica y mercadotecnia, cuota de mercado es la fracción o segmento del mercado que está siendo suministrada por una determinada organización, actividad o sistema empresarial, del total de mercado disponible.

Puede ser expresada como un porcentaje de las ventas de la organización, entidad o empresa en el mercado con respecto a las ventas totales en ese mismo mercado o también se puede expresar como el total de unidades vendidas por la organización, actividad o sistema empresarial, con respecto al total de unidades vendidas en el mercado.

Representar en forma gráfica el segmento de mercado abarcado por la organización, actividad o sistema empresarial, especificando si es para un producto determinado o para un determinado tipo de productos o para varios productos de forma individual que clasifican dentro de un genérico totalizador.

Perfil comercial de la entidad o actividad económica analizada	Volumen de Ventas Año:___ (UM)	Cuota de mercado (%)
(1)	(2)	(3)
Productos o línea de productos principales		
Ventas Totales		

Anexo 6. Caracterización de los principales competidores. Desempeño competitivo año (especificar año).

Competidor	Volumen de Ventas Año: __ (UM)	(%) Del total vendido en el mercado
(1)	(2)	(3)
Ventas Totales (UM)		

Anexo 7. Competitividad. Análisis cualitativo por producto clave.

Proveedor	Marca	Precio	Funcionalidad	Calidad	Presentación	Facilidades posventa
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Nota: En cada columna se muestra la siguiente información.

- (1) Nombre de proveedor.
- (2) Marca del producto.
- (3) Precio unitario del producto (minorista).
- (4) Calificarla comparativamente con el producto nacional como superior (S), Equivalente (E) o Inferior (I).
- (5) Calificarla comparativamente con el producto nacional como superior (S), Equivalente (E) o Inferior (I).
- (6) Calificarla comparativamente con el producto nacional como superior (S), Equivalente (E) o Inferior (I).
- (7) Expresar comparativamente ventajas o desventajas..

Anexo 8. Estructura de las ventas de productos claves y capacidad de respuesta a la sustitución de importaciones y a la exportación.

Producto:

Año	Ventas mercado interno (unidades)		Exportación (unidades)	Total (2+3+4)	Capacidad instalada (unidades/año)	Capacidad Utilizada (%)	Capacidad deficitaria o no utilizada (%)
	Producción nacional	Importación					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Nota: Esta tabla se elabora por producto clave y por año. Se expresa en unidades físicas del producto.

Anexo 9. Comportamiento de la demanda de productos claves. Grado de satisfacción. Pronóstico.

[illegible]

Anexo 10. Caracterización de la tecnología existente.

Línea de producción	Equipo	Marca	Modelo	País	Año de fabricación	Estado técnico
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

Nota: El Estado Técnico se evaluará de Bien (B), Regular (R) o Mal (M).

Anexo 11. Caracterización del patrimonio inmobiliario.

Instalación	No. Registro	Área (m ²)						Estado		
		Total	Producción	Almacén	Aseg.	Servicio y oficina	No utilizada	B	R	M
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)

Anexo 12. Estado técnico del equipamiento industrial y soporte asociado.

Descripción	ESTADO			Observaciones
	B	R	M	
Equipos tecnológicos				
Redes técnicas				
Calderas				
Montacargas				
Tratamiento de residuales o emisiones contaminantes				
Estado técnico del soporte asociado (patio de ferrocarril, acceso vial, etc.)				

Nota: El estado técnico se califica de:

- B-Bien
- R-Regular
- M-Mal

En observaciones se especifica, de no clasificar como Bien, el tipo de solución prevista. Por ejemplo: Inversión aprobada Incluida en el plan anual de mantenimiento, se prevé su culminación en (señalar trimestre del año correspondiente), no está contemplada o se incluye en el plan del año (señalar año).

Anexo 13. Propiedad Industrial. Situación del registro de activos.

Nombre Comercial	Entidad	Vigente hasta	Emblema empresarial	Vigente hasta	Lema Comercial	Vigente hasta	Marca	País de Registro	Vigente hasta
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

Nota: De existir modelos industriales, patentes y certificados de modelos de utilidad, registrados o registrables se informan aparte.

Anexo 14. Indicadores Económicos y Financieros. Cierre del año anterior y plan del año corriente.**a) Indicadores Económicos:**

7) Marcadores Económicos:																			
Entidad	Activos Circulantes								Pasivos Circulantes y a Largo Plazo								Plan (año corriente)		
	Saldo Banco		Cuentas por Cobrar		Inventario		Total		Préstamo				Cuentas por Pagar		Total		Ventas Totales	Utilidad Total	
									Corto Plazo		Largo Plazo								
	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC					CUP	CUC	CUP	CUC			CUP
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	

b) Indicadores Financieros:

Se presentan los valores del cierre del año anterior y los planificados para el año corriente, analizándose el comportamiento y tendencia.

Solvencia

- Solvencia=Activo Circulante/Pasivo Circulante
- Prueba Ácida= Activo Circulante- Inventario/Pasivo Circulante

- Liquidez Inmediata=Efectivo en Banco+Efectivo en caja / Pasivo Circulante
- Capital de Trabajo= Activo Circulante-Pasivo Circulante

Actividad

- Rotación del Inventario=Costo de Venta/Inventario Promedio
- Ciclo de Inventario= 360/Rotación del Inventario
- Rotación de Cuentas por Cobrar=Ventas a Crédito/Cuentas por Cobrar Promedio
- Ciclo de Cobro= 360/Rotación de Cuentas por Cobrar
- Rotación de Cuentas por Pagar=Compras a Crédito/Cuentas por Pagar Promedio

Rentabilidad:

- Rentabilidad Económica (ROA)=Utilidad en Operaciones/Activo Total Neto
- Rentabilidad Financiera (ROE)= Utilidad del Período/Capital
- Margen Bruto= Utilidad Bruta en Venta/Ventas Netas
- Margen Neto= Utilidad del Período/Ventas Netas

Endeudamiento:

- Razón de Endeudamiento=Pasivo Total/Activo Total
- Solvencia a Largo Plazo=Activo Total/Pasivo Total
- Calidad de la Deuda=Pasivo Circulante/Pasivo Total

Anexo 15. Ejecución de inversiones. Resumen (últimos cinco años).

Entidad	Denominación de la Inversión	Ejecutado		Período de Ejecución (desde-hasta)	Carácter de la Inversión	Estudio de Factibilidad
		MCUP	CUC			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	TOTAL					

Nota: Carácter de la Inversión, identificarlas como:

R: Si es recuperativa.

I: Si es incremental.

N: Para producir nuevos productos.

Estudio de Factibilidad:

C: Cumple.

NC: No cumple.

Anexo 16. Inversiones. Plan año (corriente).

Entidad	Denominación de la Inversión	Monto MCUC		
		C. y M.	Equipos	TOTAL
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	TOTAL			

Nota: C y M: Construcción y Montaje .

Anexo 17. Inversiones a mediano plazo.

Entidad	Año	Denominación de la Inversión	C. y M.		Equipos		Total		Impacto
			CUP	CUC	CUP	CUC	CUP	CUC	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

Nota: C y M: Construcción y Montaje.

Anexo 18. Disponibilidad de fuerza de trabajo.

Cargo	Categoría Ocupacional	Plantilla aprobada	Plantilla cubierta (fecha)	% (4/3)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Nota. La fecha de la columna (4) se refiere al cierre de la información.

Anexo 19. Puestos Claves. Completamiento de la plantilla.

Entidad	Puesto clave	Categoría ocupacional	Plantilla año en curso			Personal en capacitación
			Aprobada	Cubierta	%	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Totales					

Anexo 20. Disponibilidad y demanda de graduados de técnicos medios y obreros calificados.

Entidad	Especialidad	Plantilla			Plantilla cubierta (por rango de edades) Trabajando en su especialidad						Solicitados al MTSS
		total	cubierta	%	<35	36-45	46-50	51-55	56-65	>65	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)							(12)

Anexo 21. Disponibilidad y demanda de graduados de nivel superior por especialidad, incluyendo especialidades propias.

Entidad	Especialidad	Plantilla			Plantilla cubierta (por rango de edades) Trabajando en su especialidad				Ubicados en cargos ajenos a la especialidad		Solicitados al MTSS	
		total	cubierta	%	<35	36-45	46-50	51-55	56-65	>65		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)							(12)	(13)
TOTAL												

Anexo 22. Indicadores de empleo y salario.

Indicador	Real año anterior	Plan	Proyectado
(1)	(2)	(3)	(4)
Valor Agregado Bruto (VAB)			
Fondo de Salario (MCUP)			
Promedio de Trabajadores			
Salario Medio CUP)			
Productividad (CUP)/trabajador			

Anexo 23. Nivel profesional y experiencia del personal en funciones directivas.

Entidad	Directivos Total	Con nivel profesional adecuado	%	Experiencia (años)					
				<2	%	2-5	%	>5	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)

Anexo 24. Indicaciones para el análisis DAFO.**Análisis Interno**

Los elementos que se deben analizar corresponden a las fortalezas y debilidades de la organización, actividad o sistema empresarial industrial, respecto a la disponibilidad de los recursos y procesos del: capital, personal, activos, calidad de productos, estructura interna y de mercado, entre otros. Debe tenerse en cuenta la cantidad y calidad de cada elemento.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen al mejor y más profundo desarrollo del análisis se exponen a continuación. A través de ellas se precisan las fortalezas y debilidades.

Para las Fortalezas:

1. ¿Qué ventajas tiene la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
2. ¿Qué capacidades distintivas tiene la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
3. ¿Qué ventajas naturales posee la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
4. ¿Qué hace la organización, actividad o sistema empresarial industrial, mejor que cualquier otra similar?

5. ¿A qué recursos superiores o de bajo costo o de manera única, se tiene acceso?
6. ¿Qué perciben los clientes como una fortaleza?
7. ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Para las Debilidades:

1. ¿Qué se puede mejorar?
2. ¿Qué recursos y capacidades son escasos?
3. ¿Qué resistencia natural o personal se tiene al cambio?
4. ¿Qué problemas de motivación tiene el personal?
5. ¿Qué se debiera evitar?
6. ¿Qué perciben los clientes como una debilidad?
7. ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

Análisis Externo

Permite fijar las oportunidades y amenazas dentro del contexto en que se mueve la organización, actividad o sistema empresarial industrial. La idea es evaluar su posición de frente a competidores, proveedores, clientes y de otras organizaciones similares, sus superiores, la legislación y el gobierno.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen al desarrollo del análisis se exponen seguidamente. A través de ellas se precisan las oportunidades y amenazas.

Para las Oportunidades:

1. ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
2. ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
3. ¿Existe una coyuntura favorable en la economía del país que pudiera beneficiar a la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
4. ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
5. ¿Qué cambios en la legislación u otras herramientas normativas y/o políticas se están presentando o proyectando?
6. ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida beneficiosos para la organización, actividad o sistema empresarial industrial se están presentando?
7. ¿Qué debilidades usted conoce que tienen los competidores?

Para las Amenazas:

1. ¿A qué obstáculos externos se enfrenta la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
2. ¿Qué están haciendo los competidores?
3. ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
4. ¿Puede alguna de las amenazas impedir el funcionamiento previsto de la organización, actividad o sistema empresarial industrial?
5. Describir los altos riesgos que tiene su organización, actividad o sistema empresarial industrial.
6. ¿Qué cambios en el entorno pudieran ocurrir incidiendo en la organización, actividad o sistema empresarial industrial?

A partir del análisis DAFO deben contestarse cada una de las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo se puede aprovechar y potenciar cada fortaleza?
2. ¿Cómo se puede cambiar cada debilidad?
3. ¿Cómo se puede aprovechar y/o explotar cada oportunidad?
4. ¿Cómo se puede defender o atenuar cada amenaza?

Anexo 25. Matriz "Deficiencia, dificultad o problema-Propuesta de solución".

No.	Deficiencia, dificultad o problema	Propuesta de solución
(1)	(2)	(3)

Anexo 26. Clasificación de objetos de análisis de acuerdo a su competitividad.

Objeto de análisis	A	B	C	D	E	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Total						
%						

Nota: Objeto de análisis se refiere a productos claves, capacidades u otros que por su importancia se categoriza su competitividad particularmente dentro de un diagnóstico más abarcador.

Se especifica la unidad de medida y se establece el porcentaje de cada uno con relación al total para cada Categoría.

Anexo 27. Resumen de impactos.

Acción	Período de aplicación		Presupuesto de gastos			Impacto		Observaciones
	Inicio	Conclusión	CUC	CUP	Total	Tipo	Lineamiento Congreso	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)

Donde:

1. Se enuncia la acción.
2. Mes y año en que la empresa se propone iniciar su aplicación.
3. Mes y año en que la empresa se propone concluir su aplicación.
4. Presupuesto en CUC necesario para la aplicación de la acción.
5. Presupuesto en CUP necesario para la aplicación de la acción.
6. Presupuesto en moneda total.
7. Impacto esperado por la aplicación de la acción. Se consigna el tipo de impacto (forma en que se manifiesta): Incremento de la producción, nuevos productos, exportación, sustitución de importaciones, reducción de gastos, fuente de empleo u otras que se consideren.
8. Lineamientos del VI Congreso del Partido que impacta (números).
9. Observaciones que se consideren necesarias: Fuentes utilizadas para el cálculo del presupuesto, necesidad de participación de cualquier otra organización para el cumplimiento de esta acción, etc.

Anexo 28. Plan de Acciones.

No.	Acción	Fecha de cumplimiento	Responsable	Participantes	Recursos Necesarios
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

Nota: Las acciones se ordenarán siguiendo los resultados del análisis estratégico integrado, según Apartado 4.4.

Anexo 29. GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

análisis cualitativo: aquel referido a los aspectos de calidad, valor o ponderación, de una situación, producto o entidad; por lo general se aplica a cuestiones de tipo estructural y funcional, como la tecnología; el tipo de especialización o perfil productivo (composición estructural de la producción); el perfil comercial (composición o cantidad de mercados en que se participa); al grado de integración nacional de la producción; a la cuota de mercado que se alcanza; a la capacidad gerencial y organizacional; al nivel de desarrollo de la logística; al nivel de eficiencia y rentabilidad de la producción y su competitividad internacional; entre otros.

B

barrera: lo que impide o dificulta la realización de una determinada tarea, acto o actividad; puede ser de naturaleza objetiva o material (carencia de financiamiento, de tecnología), económica (relaciones de producción que restringen la autonomía de los productores o limitan las posibilidades de negocio, caso de las barreras arancelarias y proteccionistas), cultural (desconocimiento de las oportunidades aprovechables si se cambian las prácticas gerenciales y de dirección) o mental (resistencia al cambio), entre otras.

bienes de capital: productos utilizados en la producción de otros productos, sin incorporarse a ellos. Esencialmente activos fijos tangibles, sobre todo, el equipamiento tecnológico fabril, transfieren parcialmente su valor al producto final mediante la amortización.

C

cadena productiva: conjunto de operaciones, etapas o procesos, concatenados consecutivamente en las que diversos insumos sufren algún tipo de transformación, hasta la obtención de un producto final y su colocación en el mercado.

capacidad productiva: cantidad máxima de producción en la nomenclatura, surtido y calidad previstos, que se puede obtener por la entidad en un período determinado, con la plena utilización de los medios básicos productivos, bajo condiciones óptimas de explotación.

cliente: consumidor, comprador, público.

competencia distintiva: aquella condición o característica propia de la organización o entidad, capaz de generar valor y diferenciarla del resto de los competidores por la oferta de productos de mejor calidad, de mayores prestaciones, por brindar facilidades más ventajosas o precios más bajos para la adquisición de productos, entre otros aspectos que le permiten establecer una ventaja competitiva beneficiosa para la organización.

competidor relevante: aquel cuyas fortalezas competitivas le permiten concurrir en un mercado determinado, con productos similares a precios iguales o menores; con su liderazgo, determinan las dinámicas o las condiciones principales de comercialización en el mercado en que se participa.

competitividad: capacidad de generar satisfacción entre los clientes. Se mide por indicadores que revelan una posición favorable del productor en el mercado, (sostener en el tiempo una cuota de participación importante o creciente en el mercado o los mercados en que incursiona).

cuello de botella: punto de la cadena de producción cuyo flujo de procesamiento de insumos es menor al de los eslabones productivos anteriores y posteriores, por lo que limita la velocidad de funcionamiento del proceso productivo en que participa determinando que sea más lento que lo deseable para el resto de los participantes; condiciona el volumen total de la producción.

cultura industrial: conjunto de buenas prácticas, experiencias, costumbres y tradiciones, generadas en los medios industriales; relacionadas con aspectos tecnológicos, administrativos, laborales y sociales que avalan e identifican el saber hacer del colectivo laboral.

cuota de mercado: fracción o porcentaje que se tiene del mercado total o del segmento del mercado que está siendo suministrado por la entidad.

D

DAFO: matriz DAFO.

demanda del mercado: cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a diferentes precios por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento o período determinado.

dependencia: unidad organizativa, delegación o filial.

diagnóstico: análisis procesal y estructural donde se examinan todas las áreas que integran una determinada entidad con el objetivo de conocer la calidad de su funcionamiento y los problemas estructurales que limitan sus resultados productivos.

diagrama de flujo: representación gráfica de un proceso.

dirección estratégica: proceso encaminado a la consecución y mantenimiento de ventajas competitivas que permitan a la empresa producir eficientemente, mantener sus clientes tradicionales y ganar nuevos, satisfaciendo sus necesidades con productos y/o servicios cada día más perfeccionados.

E

entidad: organizaciones o conjuntos de estas, considerados como una unidad, generalmente tomada como persona jurídica.

estándar de calidad: norma de calidad.

estado técnico: grado de aptitud de infraestructuras o de sus partes, de líneas de producción, equipos u otros medios, para asegurar la misión para la cual fueron creados.

estudio de mercado: herramienta que permite y facilita la obtención de datos y resultados necesarios para pronosticar la aceptación o no de un producto en un determinado mercado, así como las principales barreras que le caracterizan.

F

factores clave de éxito: aspectos de una organización que una vez identificados y atendidos convenientemente, posibilitan que esta alcance un desempeño similar o superior al de las mejores prácticas conocidas o al de los líderes en el contexto de referencia.

flujo productivo: descripción de la sucesión de un determinado conjunto de operaciones, previamente conocidas y ordenadas de manera determinada, para obtener establemente el resultado concebido.

frecuencia: lapso de tiempo que separa dos de los datos de una serie.

I

I+D+i: investigación, desarrollo, innovación.

impacto ambiental: efecto producido por la actividad humana o fenómeno natural sobre el medio ambiente.

impacto económico: cualquier consecuencia económica derivada de una acción o decisión tomada o de un fenómeno ajeno al sistema estudiado.

instalación: infraestructura, establecimiento, local, facilidad.

M

mercado: espacio o área geográfica en la cual concurren compradores y vendedores de una mercancía para realizar transacciones comerciales: comprar y vender a un precio determinado.

mercado meta: segmento de mercado, población o grupo de consumidores a quienes se desea captar o servir y hacia los cuales se dirigirán los esfuerzos de mercadeo.

mercado interno: mercado del país.

mercado potencial: es el conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio o un determinado bien, están en condiciones de adquirirlos.

método comparativo: evalúa cada una de las propiedades existentes en cualquier cosa sometida a un análisis específico, comparándola con otra u otras similares, afines o de la misma especie.

O

objetivo estratégico: resultado específico que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión, en un período definido, determinante para futuros éxitos.

P

pasivos ambientales: instalaciones, efluentes, emisiones, restos o depósitos de residuos, que constituyen un riesgo permanente y potencial para la salud de la población, el ecosistema circundante y la propiedad.

plantel industrial: totalidad de las instalaciones productivas de una determinada actividad industrial, entidad, área geográfica o cualquier otra unidad convenientemente definida.

producto clave: aquel que por su importancia social, estratégica o económica, requiere de aseguramiento, atención y control, priorizados.

propiedad industrial: conjunto de derechos que puede poseer una persona natural o jurídica sobre una invención, modelos y dibujos industriales y sobre marcas y otros signos distintivos.

S

serie histórica: sucesión de datos, según su proyección en el tiempo, reflejados en la misma unidad de medida.

sistema empresarial: conjunto de empresas subordinadas o atendidas por una determinada instancia, ministerio, organización superior de dirección o estructura gubernamental.

sostenible: lo que puede mantenerse en el tiempo por sí mismo, sin ayuda exterior y sin que ocasione escasez de los recursos existentes que afecten a los actuales o futuros integrantes de su propio entorno.

sustentable: aquello que permite satisfacer necesidades actuales, sin comprometer las posibilidades de generaciones futuras.

T

tecnología: conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y la satisfacción de necesidades esenciales y deseos de la población y que permiten la creación de productos, mediante la innovación que abren nuevas posibilidades de bienestar no imaginadas por los clientes potenciales.