

COMUNICACIÓN 5: LA INDUSTRIA DEL TABACO EN LAS ISLAS CANARIAS. UN MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL

Jesus Hernandez (jfhdez@ull.es)

Dpto. Geografía,
Univ. La Laguna

Antonio Macias (amacias@ull.es),

Dpto. Historia Económica,
Univ. La Laguna

Carlos Legna (clegna@ull.es),

Dpto. Economía de las Instituciones, Estadística Económica y Ecometría,
Univ. La Laguna

Serafin Corral (scorral@ull.es)

Dpto. Economía de las Instituciones, Estadística Económica y Ecometría,
Univ. La Laguna

Gines Guirao (gguirao@ull.es)

Dpto. Economía de las Instituciones, Estadística Económica y Ecometría,
Univ. La Laguna

Manuel Navarro (mnavarro@ull.es)

Dpto. Análisis Económico,
Univ. La Laguna

Jose Luis Rivero (jlrivero@ull.es),

Dpto. Economía de las Instituciones, Estadística Económica y Ecometría,
Univ. La Laguna

Resumen

La industria del tabaco ha constituido una actividad económica de gran importancia en Canarias, pero ha experimentado un significativo declive en las últimas décadas. La comunicación expone el Plan Estratégico Sectorial realizado en 2008 por el GEPEP orientado a definir las políticas y acciones, y vinculado a la constitución de un Clúster del Tabaco de Canarias.

1. Contexto. Tendencias de la industria del tabaco

1.1. Evolución y tendencias de los mercados mundiales

Liberalización de los mercados y concentración de la oferta

En las dos últimas décadas del siglo XX se ha generalizado el proceso de liberalización de los mercados y, en consecuencia, también de los mercados de cigarrillos y cigarrros. Numerosos países mantenían antes de la década de 1980 un régimen de mercado



administrado para los cigarrillos y cigarros, en el que los monopolios de carácter fiscal eran habituales, pero muchos de ellos cambiaron la regulación de los mercados en los años ochenta. Tales monopolios de producción y distribución habían sido gestionados por empresas públicas en la mayor parte de estos países, que progresivamente han ido suprimiendo tales monopolios de producción y distribución, para pasar a un régimen de mercado abierto, eso sí, con una regulación aún fuerte por razones sanitarias y fiscales.

Este proceso de cambio ha tenido importantes consecuencias para el proceso de oligopolización. Hay diferentes razones. Gran parte de las empresas públicas, gestoras de los monopolios fiscales, han sido vendidas en su totalidad o en parte a algunas empresas que han ido ganando cuota de mercado en muchos países y que han entrado por esta vía en los mercados nacionales. En otros casos, las empresas públicas se han privatizado a través de la venta de acciones a grupos nacionales, pero también en este caso se ha producido una sustitución de las marcas nacionales por las internacionales a través de los acuerdos de producción y venta bajo licencia. Incluso antes de la liberalización de los mercados, las empresas líderes han llegado a acuerdos con las empresas gestoras de los monopolios para producir bajo licencia y vender en estos mercados. En gran parte de las áreas del mundo, pero especialmente en Europa, junto a los hechos más arriba relatados, también se ha producido un intenso proceso de concentración de la producción y, por el contrario, de deslocalización en otras regiones.

En consecuencia, las empresas líderes en el mercado internacional, Philip Morris, BAT, Japan Tobacco/RJR, están incrementando su cuota de mercado, a partir de la sustitución progresiva de las marcas nacionales. Especial importancia tiene en este proceso la liberalización de los mercados de los países que en los años ochenta y noventa hicieron la transición desde economías de planificación central al mercado.

Todos estos procesos, que obedecen a razones de carácter general, implican en el mercado de cigarrillos un proceso de concentración de la oferta a través de fusiones, absorciones y reestructuraciones empresariales.

Incremento de la capacidad de producción y concentración de la oferta

Este proceso de concentración se apoya en un incremento de la escala industrial determinado por el desarrollo de la tecnología. Desde el siglo XIX el proceso de aceleración en la producción de cigarrillos es espectacular. Hasta la década de los setenta del siglo XIX, todos los cigarrillos se liaban a mano, principalmente por trabajadoras que podían hacer cuatro cigarrillos por minuto. La primera máquina de cigarrillos, puesta en funcionamiento en 1867, pudo producir 60 cigarrillos por minuto.

A partir de entonces no sólo se inició un proceso de caída de la demanda de trabajo por unidad de producción sino la posibilidad y necesidad de abastecer a mercados de gran escala.

La regulación de los mercados

En tendencia opuesta a la generalidad de los mercados de bienes y servicios, los gobiernos de casi todos los países han establecido condiciones cada vez más estrictas a los mercados de cigarrillos y cigarros. De esta forma conviven en el mercado de cigarrillos dos tendencias: la desregulación del modelo tradicional a través de la desaparición de los monopolios de producción y distribución y la nueva regulación orientada a reducir el consumo de cigarrillos.

La regulación de la fiscalidad del tabaco en la Unión Europea.

La construcción del mercado interior europeo estuvo asociada, desde que se aprobó el Acta Única Europea, en 1985, y entre otras condiciones, a la denominada “armonización fiscal”, que hace referencia a la armonización de las legislaciones de los Estados miembros en materia de impuestos sobre el volumen de negocios, impuestos sobre consumos específicos y otros impuestos indirectos, de suerte que sea efectivo el funcionamiento de tal mercado interior europeo.

Con este fundamento, diferentes directivas comunitarias han ido estableciendo pautas de armonización en la fiscalidad del tabaco¹. Los informes de seguimiento de las directivas comunitarias ofrecen información sobre los debates y recomendaciones que son relevantes. En síntesis, en el caso de los cigarrillos, el proceso de armonización fiscal se sustenta en la aplicación de dos tipos de impuestos:

- 1) Un impuesto especial, formado por dos componentes:
 - a) *ad valorem*: proporcional, calculado sobre el precio máximo de venta al por menor.
 - b) *específico*: que se fija como un porcentaje por cada mil cigarrillos que no debe ser inferior al 5% ni superior al 55% del importe de la fiscalidad total (impuesto especial + IVA)

La estructura de este impuesto especial tiene las siguientes características:

- El total del impuesto (ad valorem + específico) no puede ser menor de un 57% del precio al por menor de los cigarrillos de la categoría más demandada

¹ Las Directivas a las que nos referimos son: 72/464/CEE, 79/32/CEE, 92/12/CEE, 92/78/CEE, 92/79/CEE, 92/80/CEE, 95/59/CE, 99/81/CE, 2001/37/CE, 2002/10/CE.



(MPPC). Una vez que los dos elementos (ad valorem + específico) hayan sido calculados, se aplican en esa cuantía a todas las categorías.

- Se exige una recaudación mínima derivada del impuesto especial de 60 euros por mil cigarrillos para la categoría de precios más demandada. Se incrementará hasta 64 euros a partir del 1 de julio de 2006.
- Los Estados miembros que recaudan un impuesto especial mínimo de 95 euros por mil cigarrillos no están obligados a cumplir la norma del 57% (ad valorem + específico no menor que el 57% del MPPC). A partir de 1 de julio de 2006 el mínimo se elevará a 101 euros por mil cigarrillos.
- Los Estados miembros que el 1 de julio del 2001 aplicaban un impuesto especial mínimo inferior a 60 euros por mil cigarrillos sobre MPPC pudieron aplazar hasta el 31 de diciembre de 2004 la aplicación del mínimo de 60 euros por mil cigarrillos (España).
- Los Estados pueden recaudar un impuesto especial mínimo sobre los cigarrillos cuyo precio sea inferior al MPPC, siempre que la cuantía no sea superior al correspondiente al MPPC.
- Se autorizó a España y Grecia a retrasar el aumento a 64 euros por mil cigarrillos del impuesto especial mínimo hasta el 1 de enero de 2008.

2) El IVA: impuesto sobre el volumen de negocios, proporcional.

En diferentes documentos se han considerado algunos efectos inconvenientes de estas directivas:

- La industria del tabaco ha señalado tradicionalmente el “efecto cascada” que produce la estructura de los impuestos sobre las labores del tabaco. Tal “efecto cascada” consiste en que un incremento del IVA induce que la carga del impuesto especial crezca, al tener una parte proporcional, lo que afectará a la base sobre la que se calcula el IVA. De esta suerte, se produce un efecto multiplicador sobre el precio “no declarado” o “no buscado”.
- La aplicación de la norma del 57% tiene problemas respecto al objetivo de la armonización porque se refiere a la categoría de cigarrillos más vendidos. Las dificultades proceden de que la categoría de cigarrillos más vendida no es la misma en todos los países. En algunos países la categoría es la demás alto precio pero en otros no. Esto crea distorsiones en los impuestos y en los precios. La solución encontrada es la de establecer una recaudación mínima

por mil cigarrillos, que se señalado es de 60-64 euros.

- Existe una preocupación manifiesta por el fraude. La Comisión ha señalado que la diferencia de tipos entre los Estados miembros incentiva el fraude. El problema está en que la Comisión estima que la eliminación del diferencial de tipos tampoco garantiza la reducción del fraude porque debería ser complementado con un alto nivel de cooperación entre los Estados. Tiene este hecho que ver con la regulación del régimen de control, tenencia y circulación de los bienes gravados con impuestos especiales, cuestión esta de especial importancia en Canarias, puesto que tal régimen determina las cantidades indicativas mínimas que pueden transportar los viajeros entre Estados miembros para su consumo privado. La cantidad asignada a los cigarrillos es de 800 unidades.
- La Comisión estableció una definición más estricta de puros y cigarrillos para evitar que determinados cigarrillos se beneficien de una menor imposición y compitan en mejores condiciones con determinadas categorías de cigarrillos.

1.2. La industria tabaquera en las Islas Canarias a principios del siglo XXI

Las tendencias de la industria del tabaco que se han descrito en los epígrafes precedentes continúan desarrollándose en la primera década del nuevo siglo y, en consecuencia, existe preocupación evidente entre empresarios y trabajadores por el futuro. Las campañas contra el consumo del tabaco y los procesos de concentración industrial continúan afectando radicalmente a la localización de empresas y la producción en las Islas. Pero precisemos algunas cuestiones relacionadas con la oferta y la demanda que están operando en el mercado.

La oferta de cigarrillos en las Islas Canarias

En la actualidad existen en Canarias cuatro fabricantes de cigarrillos: CITA, TACISA, TABSA, DOS SANTOS. En el año 2006, el grupo Gallaher adquirió el total de CITA y TACISA. En abril de 2007, el grupo JTI mediante una OPA adquirió el grupo Gallaher. CITA produce cigarrillos con marcas propias y también para otras empresas. TACISA produce marcas de otras compañías para empresas internacionales como JTI, Imperial Tobacco, Philip Morris y Altadis. TABSA fabrica las marcas de BAT. DOS SANTOS produce marcas propias y bajo licencia.

La oferta total de cigarrillos de Canarias ha tenido una tendencia decreciente en la primera mitad de la década. Tal caída de la oferta se debe a los problemas de demanda que se han señalado en el epígrafe anterior: incremento de la fiscalidad, incremento de



precios, aplicación discriminatoria de las directivas de la Unión Europea, campañas contra el consumo de tabaco, reducción drástica de las producciones para el mercado peninsular. En los últimos siete años la producción ha caído hasta menos de la mitad de la que existía en el 2000.

Cigarrillos producidos en Canarias según destino (Canarias, Península, Exportación) , en millones de cajetillas, 2000-2008

	Canarias	Península	Exportación	Total
2000	236	514	228	978
2001	224	306	77	607
2002	250	284	69	603
2003	300	234	55	589
2004	306	173	37	516
2005	277	210	43	530
2006	269	131	28	428
2007	284	72	13	369
2008	292	81	13	386

Fuente: Asociación Canaria de Industriales Tabaqueros

El aspecto positivo es que la oferta con destino al mercado interior se mantenido debido al efecto del AIEM; ha sido ésta quizás la única buena noticia para la actividad. La vigencia del AIEM desde el 2002 ha supuesto la sustitución de importaciones por producción interna, en realidad lo que ha hecho es establecer condiciones fiscales semejantes, aunque no iguales, a las que existían en Canarias antes de los noventa².

Su eficacia ha sido rápidamente comprobada, de manera que las seis multinacionales más importantes del mundo han vuelto a producir en Canarias para el mercado interior. También ha producido una mayor confianza en la rentabilidad de la inversión, de suerte que la presencia de Gallaher en Canarias de nuevo (hoy ya JTI) puede significar quizá un cambio de tendencia respecto del proceso de deslocalización antes descrito. En el primer año de aplicación del AIEM la producción de cigarrillos destinados a la venta en Canarias se incrementó un 12% y en el segundo año el 20%.

Un núcleo de preocupación fundamental se refiere a las condiciones operativas de las empresas localizadas en Canarias. Las dos empresas mayores por su facturación y número de empleos (CITA y TACISA), que son las que soportan la pérdida de mercados en mayor grado, atraviesan diversos problemas que podemos sintetizar en los siguientes:

² El AIEM establece un tipo del 25% para las labores de tabaco y un mínimo de 6 euros por mil cigarrillos (Decisión del Consejo 2002/546/CE, de 20 de junio de 2002). Para una mejor comprensión del largo debate que culminó con la aprobación del AIEM sobre las labores de tabaco, ver ARNALDOS MARTÍNEZ, A. y J. ARNALDOS DE ARMAS (2004): *La Industria Tabaquera Canaria, (1852-2002)*, Gobierno de Canarias, Cámaras de Canarias, Asociación Canaria de Industriales Tabaqueros.

a) Insuficiencia de la demanda.

Ya hemos hecho referencia a la pérdida de mercados, especialmente los de exportación y en la Península, lo que se ha traducido en una caída de la producción de algo menos de la mitad en el 2006 respecto al año 2000.

b) Insuficiencia de los márgenes de transformación.

Los contratos de fabricación fijan con frecuencia márgenes de transformación que hacen imposible la rentabilidad de la empresa. Especialmente difícil es rentabilizar a los precios de facturación pactados la producción de series cortas. En otro orden de cosas, los clientes proveen a la empresa de parte de los inputs necesarios para la fabricación o indican el proveedor y el precio aprobado, sin embargo, el coste de la logística necesaria para la efectiva disponibilidad no se incluye en el precio de la maquila y es soportado por la empresa.

c) Productividad y altos costes comparativos

La situación actual del mercado y de las empresas, exigirá sin duda una reestructuración profunda para adaptar la estructura de las empresas a las nuevas condiciones. Parece evidente que la reestructuración debe implicar un proyecto de unificación de los centros para garantizar el aprovechamiento de los mejores recursos de las dos empresas y evitar las ineficiencias. Por otra parte, el diferencial de costes entre las empresas localizadas en el continente y las localizadas en Canarias también exige medidas en el ámbito de la empresa tendentes a cerrar aquel diferencial y asegurar la rentabilidad. Tal proceso de reestructuración debe ser resuelto a corto plazo.

La demanda de cigarrillos

Los embarques a la Península han caído como consecuencia de la sustitución de las producciones localizadas en las Islas Canarias por producciones localizadas en fábricas del continente. Las producciones de las empresas internacionales han ido concentrándose en Europa central en plantas de gran escala. Altadis también se encuentra en un proceso de concentración de la producción que implica el cierre de parte de sus plantas en España. La concentración en la producción de Altadis, en línea con las decisiones de otras empresas internacionales, ha motivado la deslocalización de la producción que se hacía en Canarias. De esta suerte, la caída de los embarques con destino a la Península ha sido radical, tanto que, en la primera mitad de la década, los embarques son el 33.7% de los del año 2000.



Las modificaciones en la fiscalidad que se han producido en la segunda mitad de la presente década han sesgado de nuevo el mercado, desincentivando el consumo de cigarrillos negros, lo que ha generado nuevos problemas de mercado.

La caída de las exportaciones, aún siendo importante por la pérdida de algunos mercados, es en cierta forma aparente, porque la información de la Dirección General de Aduanas excluye las exportaciones realizadas desde depósitos comerciales localizadas en la Península. La pérdida de los mercados se debe a distintas dificultades por la que han atravesado las empresas en relación con la consolidación de una cuota de mercado. Entre otras, han tenido importantes consecuencias para los mercados determinados problemas con los distribuidores y dificultades para mantener campañas de promoción suficientes.

La demanda de cigarrillos del mercado de interior de Canarias muestra, como ya se ha señalado, una tendencia decreciente.

La regulación del mercado.

Las campañas contra el consumo del tabaco han provocado una legislación cada vez más restrictiva en España que ha afectado al consumo reduciéndolo.

Especialidades del mercado de cigarros

Aunque gran parte de las cuestiones básicas de los mercados de cigarrillos pueden ser generalizadas para la producción y demanda de cigarros, existen algunas especialidades importantes.

La tradicional producción de puros de las Islas Canarias tuvo una considerable expansión desde 1960 hasta 1974 derivada del incremento de ventas en el mercado peninsular y en mercados de exportación.

Las ventas en el mercado de monopolio crecieron rápidamente y además ganaron mercado hasta llegar, a mediados de la década de 1970, a la mitad del total (unos 400 millones de cigarros), para a partir de entonces registrar un importante descenso.

La perspectiva actual de la producción interna viene definida por una bipolarización progresiva de la actividad. Un conjunto de fabricantes producen marcas propias de puros mecanizados y manuales, en régimen de economía formal. Algunas de estas empresas producen cigarrillos y puros (CITA-Gallaher, DOS SANTOS), otras de empresas producen sólo puros, como El Guajiro o CCT, y pequeñas empresas de artesanos combinan la producción de puros hechos a mano y semimecanizados. Hay treinta y cinco empresas dedicadas a la producción de puros inscritas. Pero existe un conjunto de empresas artesanas de economía informal que determinan un importante



problema para el sector. Aunque es difícil cuantificar con exactitud cuantos artesanos en economía informal producen puros a tiempo completo o parcial, una prospección tentativa nos puede aproximar a doscientos cincuenta empleos (equivalentes a tiempo completo). La producción actual de cigarros hechos a mano estimada para la economía formal e informal es de cuatro millones.

Este hecho justifica el interés por diferenciar las calidades de los puros hechos en Canarias en régimen de economía formal, garantizando al mercado la excelencia del producto. En la actualidad se trabaja en un precinto de calidad con el nombre genérico de Puros de Canarias. Tal precinto ha sido ya autorizado por el Gobierno de Canarias. El control de calidad se realiza por el SOIVRE en una primera fase.

Por otra parte, se ha solicitado la apertura de un código estadístico en la nomenclatura combinada para los cigarros hechos a mano o “Premium”.

1.3. Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO)³.

DAFO Cigarrillos

Debilidades	Fortalezas
<p>a) Transporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fragmentación del mercado canario - Orografía del territorio - Escaso número de oferentes organizados - Costes elevados - Lejanía de las materias primas y de los mercados de exportación de producto acabado <p>b) Energía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monopolio de la oferta - Escasa diversificación de la oferta - Tarifas no bonificadas por grandes consumos - Incertidumbre creada con la situación futura del nuevo grupo (OPA Endesa) <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escaso número de especialistas - Dependencia de proveedores externos. - Largos periodos de entrega en reemplazar determinadas piezas <p>d) Mantenimiento de la flota de vehículos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fragmentación insular de la flota - Dificultad en la obtención de repuestos <p>e) Recogida de residuos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de facilidades para la clasificación <p>g) Laboratorios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de establecimientos especializados independientes 	<p>a) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona Especial Canaria, otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de incentivos que se han mostrado eficaces. <p>b) Facilidad de acceso a los mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovechamiento de la situación geoestratégica (sobre todo con Africa) - Negociaciones UE-Africa Occidental <p>c) Demanda de turistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta participación en el mercado turístico <p>d) Regulación del consumo (sanidad):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consagración legal de la libertad comercial de los productos de tabaco en Canarias (REF) <p>e) Participación en el mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posición de liderazgo de la industria tabaquera en el sector industrial de la región - Oferta en el mercado interior producida en Canarias. - Capacidad de producción instalada para atender nuevos mercados.

³ El DAFO que a continuación se desarrolla fue elaborado en el contexto del proyecto de referencia a lo largo del primer semestre de 2008 por el equipo de investigación en colaboración con el grupo de empresas que constituirían la agrupación de empresas innovadoras que promueven una agrupación sectorial de innovación tecnológica (cluster) en el sector del tabaco en Canarias.

<ul style="list-style-type: none"> - No existencia de laboratorios homologados en Canarias - Alto costo de las analíticas hechas fuera de España. <p>i) Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de viajar para obtenerla - Pocos cursos especializados del sector y costosos - Poco interés por especializarse del personal en general <p>k) Seguros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agravamiento de riesgos por lejanía e insularidad y trasbordos <p>n) Selección de proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado restringido de proveedores (lejanía) <p>o) Compras de materias auxiliares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado restringido de proveedores (lejanía) - Monopolios en determinados artículos (cartón) - Altos stocks de materiales - Costes de transporte <p>r) Costes de la insularidad y lejanía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transporte (coste) - Especialización - Tamaño de la oferta - Limitación de economías de escala <p>s) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discriminación de tratamiento en aduanas - Cantidades establecidas pequeñas que no se tienen en otros destinos <p>t) Regulación del consumo (sanidad):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampliación de las restricciones en comercialización - Intento de regular más allá de normas como el REF en cuestiones comerciales <p>u) Oferta de trabajo: dimensión, productividad, viabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobredimensión de plantillas en algunas empresas. - Baja productividad - Falta de flexibilidad en expedientes de regulación de empleo - Viabilidad empresarial comprometida <p>v) Otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de mantener unos stocks de seguridad más altos por la lejanía, con el correspondiente costo financiero que acarrea - Clima de hostilidad respecto del consumo de tabaco. 	
---	--

<p>Amenazas</p> <p>a) Transporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agudización del escaso numero de operadores en transporte marítimo - Encarecimiento por requisitos legales en transporte terrestre <p>b) Energía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Limitación de la generación - Incrementos considerables de los costos energéticos <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No poder formar a personal debido a la falta de cursos especializados. Reducción de los recursos del FSE a partir de 2009. <p>e) Recogida de residuos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento injustificado de la legislación <p>f) Tratamiento medioambiental:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento injustificado de la legislación <p>g) Laboratorios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento injustificado de la legislación - Incrementos de los costos ya establecidos - Solicitud de más parámetros para analizar 	<p>Oportunidades</p> <p>a) En el ámbito del transporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejora del sistema de compensación al transporte - Políticas de Gran Vecindad con África (Unión Europea) hacen que se potencien líneas marítimas con potenciales destinos de nuestros productos <p>b) En el ámbito de la energía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificación de la oferta - Aumento de capacidad <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fomento de la formación - Aparición de empresas (INTEC) con personal preparado para el sector <p>d) Servicios financieros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del nodo de comunicaciones <p>m) Telefonía móvil:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del nodo de comunicaciones <p>e) Laboratorios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - creación de un laboratorio en Canarias (CLUSTER) <p>f) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona Especial Canaria, otros.</p>
--	---

<p>i) Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de interés por recibir la formación <p>o) Compras de materias auxiliares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La concentración cada vez mayor de los proveedores que hace que fijen precios sin tener posibilidades de acceder a otros proveedores <p>q) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona Especial Canaria, otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vencimiento de los plazos de vigencia de las especialidades canarias - Aumento de requisitos formales para los incentivos fiscales - Introducción de impuesto especial mínimo <p>r) Costes de la insularidad y lejanía:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de atractivo para las inversiones extranjeras - Restricciones en la legislación europea sobre las RUP <p>s) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caída del número de turistas por falta de renovación de la planta hotelera y por carestía de servicios <p>t) Regulación del consumo (sanidad):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la fiscalidad - Aumento de las restricciones al consumo y la publicidad <p>u) Oferta de trabajo: dimensión, productividad, viabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reestructuración y redimensionamiento de las actuales fábricas (GCSA y Tacisa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo reglamentario de la reciente renovación del REF - Zona Especial Canaria. <p>g) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Armonización de la fiscalidad del tabaco para el turismo en Canarias con la UE <p>h) Regulación del consumo (sanidad):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de la libertad comercial de los productos de tabaco en Canarias <p>i) Nuevos mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posibilidades de acceso a nuevos mercados de exportación.
--	---

DAFO Cigarros

Debilidades	Fortalezas
<p>a) Transporte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados. <ul style="list-style-type: none"> - Elevado coste en general y especialmente el aéreo. - Coste de la doble insularidad (fletes, logística del transporte) - Pequeños envíos por vía aérea con altos costes - Fragmentación del mercado canario - Orografía del territorio - Escaso número de oferentes organizados - Lejanía de los países suministradores de materias primas y de los mercados de exportación 2. Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Elevado coste en general y especialmente el aéreo. - Coste de la doble insularidad (fletes, logística del transporte) en La Palma. - Pequeños envíos por vía aérea con altos costes - Fragmentación del mercado canario - Orografía del territorio - Escaso número de oferentes organizados - Lejanía de los países suministradores de materias primas y de los mercados de exportación <p>b) Energía:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados. <ul style="list-style-type: none"> - Elevado coste soportado por ser gran consumidor. - Coste con tendencia al alza. - Monopolio de la oferta - Escasa diversificación de la oferta - Tarifas no bonificadas por grandes consumos 2. Manuales. <ul style="list-style-type: none"> - Coste con tendencia al alza. - Monopolio de la oferta - Escasa diversificación de la oferta - Tarifas no bonificadas por consumos. - Dificultades de ahorro de energía y de diversificación de energías. <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados. <ul style="list-style-type: none"> - Mecánicos en plantilla lo que se traduce en elevado coste laboral. - Elevado consumo de repuestos. - Escasa especialización 	<p>a) Transporte:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Importante volumen de contenedores lo que se traduce en buenas negociaciones de fletes (no del resto de conceptos que encarecen el transporte y no son negociables como THC, BAF...) b) En el ámbito de la energía: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Selección discriminación horaria Endesa que más se ajusta a los consumos energéticos de la compañía. c) Reparación de maquinaria: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Mecánicos cualificados y en plantilla lo que implica una respuesta inmediata a las averías puntuales . d) Formación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados. <ul style="list-style-type: none"> - Formación de los pureros. 2. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Formación de los pureros. e) Seguridad: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Las empresas de mayor dimensión siempre han invertido en materia de seguridad por lo que cumplir la normativa vigente no la ha obligado a realizar una elevadísima inversión inicial y en todos los aspectos. No obstante, ha tenido que soportar una fuerte inversión derivada de los elevados precios de este sector. f) Seguros: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Negociado a nivel de grupo. g) Mutuas de accidentes: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Buen servicio. h) Telefonía móvil: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Negociado a nivel de grupo. i) Selección de proveedores: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Parte seleccionado a nivel local y parte a nivel de grupo lo que proporciona mejores precios. j) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona

<ul style="list-style-type: none"> - Escaso número de especialistas 2. Manuales. - Dificultades de acceso a mano de obra especializada. Escasa disponibilidad de los servicios a las empresas. - Escasa especialización. - Escaso número de especialistas. d) Mantenimiento de la flota de vehículos: 1. Mecanizados. - Fragmentación insular de la flota. - Obtención de repuestos. 2. Manuales - Fragmentación insular de la flota - Obtención de repuestos e) Recogida de residuos: 1. Mecanizados - Falta de facilidades para la clasificación. 2. Manuales. - Falta de facilidades para la clasificación - Problemas de transporte por la localización de los contenedores. f) Seguridad: 1. Mecanizados - Fuerte inversión para acogernos a la normativa vigente. g) Formación: 1. Mecanizados - Escasa formación de la oferta de trabajo. 2. Manuales. - Alto coste de materiales do formación. - Alto coste de del aprendizaje. - Diferencias entre los incentivos de los aprendices en el tabaco y en otras actividades productivas. h) Tratamiento medioambiental: 1. Mecanizados - Escasez de medios materiales - Escasez de especialistas 2. Manuales - Escasez de medios materiales - Escasez de especialistas i) Mutuas de accidentes: 1. Mecanizados - Elevados precios. 2. Manuales. - Elevados precios. j) Selección de proveedores: 1. Mecanizados - Mercado restringido de proveedores (lejanía) - Escasez de oferta en el mercado interno. Cajas de madera. 2. Manuales - Mercado restringido de proveedores (lejanía) - Cajas de madera k) Compras de materias auxiliares: 1. Mecanizados - Poca variedad de ofertas de proveedores locales. - Mercado restringido de proveedores (lejanía) - Altos stocks de materiales - Costes de transporte 2. Manuales. - Mercado restringido de proveedores (lejanía) - Altos stocks de materiales - Costes de transporte. - Poca variedad de ofertas de proveedores locales. - Altos precios de la producción en Canarias. - Concentración de la oferta de cajas. - Inestabilidad del suministro de cajas. l) Costes de la insularidad y lejanía: 1. Mecanizados - Transporte en general. 2. Manuales. - Coste de transporte, gestión de las importaciones y exportaciones. m) Regulación del consumo (sanidad): 1. Mecanizados - Dificultad para vender en determinados puntos de venta. 2. Manuales - Dificultad para vender en determinados puntos de venta. o) Laboratorios: 	<p>Especial Canaria, otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Mecanizados - Bonificación en el Impuesto de Sociedades. - AIEM - Tráfico de Perfeccionamiento Activo por el Sistema de Suspensión. 2. Manuales: - Bonificación en el Impuesto de Sociedades. - AIEM k) Otras: 1. Mecanizados - Sensibilidad de las autoridades canarias por apoyar la supervivencia del sector 2. Manuales - Reminiscencias del prestigio tabaquero canario - Saber hacer de los pureros. - Alto nivel de empleo marginal en zonas deprimidas - Sensibilidad de las autoridades canarias por apoyar la supervivencia del sector
---	---

<p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de estabelecimientos especializados independientes <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de control de calidad oficial - Falta de estabelecimientos especializados independientes <p>p) Seguros:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agravamiento de riesgos por lejanía e insularidad y trasbordos <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agravamiento de riesgos por lejanía e insularidad y trasbordos <p>q) Disponibilidad de tabaco:</p> <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta concentración de la distribución de la oferta de trabajo. - Altos precios de la oferta de calidad. - Disponibilidad poco estable de determinadas calidades de la oferta de tabaco. <p>u) Habilitación:</p> <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Altos costes de la habilitación del tabaco. <p>v) Oferta de trabajo: dimensión, productividad, viabilidad.</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobredimensionamiento de plantilla en algunas empresas. - Baja productividad - Viabilidad comprometida <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sobredimensionamiento de plantilla en algunas empresas. - Baja productividad - Sin viabilidad actual en determinadas empresas. <p>y) Mercados:</p> <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proliferación de la economía informal. - Dificultades de las pequeñas empresas para disponer de visitadores y acceso a los puntos de venta. - Uso indebido del origen de La Palma. - Dificultades de acceso para la venta en aeropuertos. <p>z) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discriminación de tratamiento en aduanas <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discriminación de tratamiento en aduanas <p>ab) Regulación del consumo (sanidad):</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restricciones a la publicidad - Restricciones al consumo en celebraciones <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restricciones a la publicidad - Restricciones al consumo en celebraciones <p>ac) Otras:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de apoyo institucional - Falta de regulación específica <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de apoyo institucional - Falta de regulación específica - Existencia de economía sumergida 	
---	--

Amenazas	Oportunidades
<p>a) Transporte:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Decremento de las ayudas al transporte. - Incremento de los costes asociado a las subidas del combustible. - Envejecimiento de la flota de transporte terrestre. - Disminución del tamaño de los pedidos - Agudización del escaso numero de operadores en transporte marítimo - Encarecimiento por requisitos legales en transporte terrestre Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Pedidos de pequeñas cantidades y alto coste. - Agudización del escaso numero de operadores en transporte marítimo - Encarecimiento por requisitos legales en transporte terrestre <p>b) Energía:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados. <ul style="list-style-type: none"> - Elevado coste de la energía convencional con tendencia al alza. - Limitación de la generación Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Limitación de la generación <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Maquinaria muy compleja (antigua o moderna) que requiere personal altamente cualificado no siempre disponible en el mercado local. - En determinadas partes del proceso productivo se utilizan máquinas muy específicas del sector tabaquero. Esto crea dificultades para conseguir fabricantes, a su vez específicos. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Progresivo desinterés de los técnicos e ingenieros en la maquinaria típica de las actividades de producción del tabaco. <p>d) Recogida de residuos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento de empresas que se dedican a estos trabajos incluso por parte de los organismos públicos lo que se traduce en una falta de información. - Burocratización y elevado coste de Ecoembes con subidas contempladas de forma unilateral. - Endurecimiento de la legislación Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento de la legislación - Desinterés de las autoridades locales. <p>e) Tratamiento medioambiental:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento de la legislación Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento de la legislación <p>f) Laboratorios:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento de la legislación Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Endurecimiento de la legislación <p>g) Seguridad:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Mayor exigencia legislativa. - Aplicación de controles sobre contenidos vigentes en cigarrillos. <p>h) Selección de proveedores:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Concentración de la oferta Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Concentración de la oferta <p>i) Formación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Muchas jornadas informativas para acceder a ayudas a la formación pero poca operatividad. - No se incentiva la formación con lo cual el trabajador tiene que hacer un sobre esfuerzo para acceder a ella. - Reducción de los recursos del Fondo Social Europeo a partir del 2009. 	<p>a) Transporte:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Subvención en transporte aéreo peninsular, extensión. - Incremento de las ayudas al transporte marítimo y aéreo entre países comunitarios y con terceros países. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Subvención en transporte aéreo peninsular, extensión. - Incremento de las ayudas al transporte marítimo y aéreo entre países comunitarios y con terceros países. <p>b) Energía:</p> <p>Mecanizados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incorporación de energías renovables. - Ayudas existentes a través del reciente PECAN para inversiones en energías alternativas que permitan abaratar costes y mejorar la calidad medioambiental (p.e. energía eólica). <p>Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incorporación de energías renovables. - Ayudas existentes a través del reciente PECAN para inversiones en energías alternativas que permitan abaratar costes y mejorar la calidad medioambiental (p.e. energía eólica). <p>c) Reparación de maquinaria:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Fomento de la formación. Formación personal cualificado mediante convenios con la Administración, FSE. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Formación personal cualificado mediante convenios con la Administración, FSE. <p>d) Recogida de residuos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Unificación de las recogidas para evitar acumulaciones de residuos in situ. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Unificación de las recogidas para evitar acumulaciones de residuos in situ. <p>e) Laboratorios:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Crear un laboratorio conjunto para el sector tabaquero. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Crear un laboratorio conjunto para el sector tabaquero. <p>f) Seguridad:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las ayudas para inversiones en materia de seguridad. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las ayudas para inversiones en materia de seguridad. <p>g) Formación:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Planes insulares de empleo y formación. Contratos programas, bonificaciones a las empresas, etc. - Nuevo periodo de programación del FSE. Manuales: <ul style="list-style-type: none"> - Planes insulares de empleo y formación. Contratos programas, bonificaciones a las empresas, etc. - Nuevo periodo de programación del FSE. <p>h) Servicios financieros:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del nodo de comunicaciones Manuales <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del nodo de comunicaciones <p>i) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona Especial Canaria, otros.</p> <ol style="list-style-type: none"> Mecanizados <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo reglamentario de la reciente renovación del REF - Posibilidad de ampliar la ZEC al actual emplazamiento de las industrias independientemente de la localización en que se encuentre dentro del territorio Canario.



<p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de los recursos del Fondo Social Europeo a partir del 2009. <p>j) Mutuas de accidentes:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posible monopolización de los seguros de riesgos laborales. <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Posible monopolización de los seguros de riesgos laborales. <p>k) Fiscalidad: IGIC, AIEM, Impuesto de sociedades, Zona Especial Canaria, otros.</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la fiscalidad - Vencimiento de los plazos de vigencia de las especialidades canarias - Aumento de requisitos formales para los incentivos fiscales <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la fiscalidad - Vencimiento de los plazos de vigencia de las especialidades canarias - Aumento de requisitos formales para los incentivos fiscales <p>l) Costes de la insularidad y lejanía:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de atractivo para las inversiones foráneas - Restricciones en la legislación europea sobre las RUP <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de atractivo para las inversiones foráneas - Restricciones en la legislación europea sobre las RUP - Encarecimiento del transporte. <p>m) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caída del número de turistas por falta de renovación de la planta hotelera y por carestía de servicios. - Endurecimiento de la legislación europea en materia de franquicia de viajeros. <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caída del número de turistas por falta de renovación de la planta hotelera y por carestía de servicios - Endurecimiento de la legislación europea en materia de franquicia de viajeros. <p>n) Regulación del consumo (sanidad):</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación a los cigarros de restricciones en contenidos - Mayores restricciones en materia de consumo. <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayores restricciones en materia de consumo. <p>o) Oferta de trabajo: dimensión, productividad, viabilidad.</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de mano de obra cualificada por redimensionamiento del sector. <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de mano de obra cualificada por redimensionamiento del sector 	<p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo reglamentario de la reciente renovación del REF - Posibilidad de ampliar la ZEC al actual emplazamiento de las industrias independientemente de la localización en que se encuentre dentro del territorio Canario. <p>j) Costes de la insularidad y lejanía:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Subvenciones al transporte. <p>k) Restricciones a la demanda de turistas:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Armonización de la fiscalidad del tabaco para el turismo en Canarias con la UE <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Armonización de la fiscalidad del tabaco para el turismo en Canarias con la UE <p>l) Regulación del consumo (sanidad):</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de la libertad comercial en Canarias - Posible creación de un nuevo escenario para el sector. <p>2. Manuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de la libertad comercial en Canarias - Posible creación de un nuevo escenario para el sector. <p>m) Otras:</p> <p>1. Mecanizados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas líneas de apoyo al sector productivo a través del cluster <p>2. Manuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas líneas de apoyo al sector productivo a través del cluster
--	--

2. Elementos básicos de la propuesta. Estrategia General, Objetivos, Políticas

Medidas

Teniendo en cuenta el análisis efectuado, en el que se han expuesto las circunstancias del mercado internacional, la situación de la industria tabaquera en Canarias, la opinión del sector sobre las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, y la importancia para la economía de Canarias y su estrategia de integración, compartida esta por la Unión Europea, puede proponerse un plan en el se definen objetivos que requieren estrategias como un conjunto de grandes cursos de acción y políticas que luego se desagregan en acciones. (Los epígrafes que se señalan a continuación a), b),... se corresponden con los señalados en la orden PRE/986/2008)

a) Estrategia general de la AEI

Como se ha hecho explícito en el análisis, la industria del tabaco, tanto en su vertiente de puros como de cigarrillos, está sometida a un proceso de cambio determinado por los procesos de fusiones y absorciones empresariales a nivel internacional a los que no es ajena la industria localizada en las Islas Canarias.

También debe tenerse en cuenta que la regulación de los mercados establece límites al crecimiento derivados de las exigencias de mejorar los hábitos de salud.

No obstante, la industria de cigarrillos y cigarros en Canarias ha seguido manteniendo una importante participación en los mercados. En este sentido:

- a) Las importaciones de cigarrillos en las Islas Canarias son prácticamente inexistentes, por lo que más de noventa por ciento de la oferta en el mercado interior es producida en las Islas.
- b) Respecto a la oferta de cigarros, es necesario destacar una vez más que el cincuenta por ciento del mercado de la España peninsular e insular está abastecido por oferta producida en Canarias.

Tal potencia de oferta permite proyectar el futuro sobre un tejido productivo con las siguientes características:

- a) Una base industrial sólida formada por grandes, medianas y pequeñas empresas (Ver epígrafe anterior).
- b) Empresas y marcas con tradición y presencia en los mercados nacionales e internacionales (Ver epígrafe anterior).
- c) Empresas con un notable efecto de arrastre hacia delante y hacia atrás (Tablas Input-Output).
- d) Un alto número de empleos en el sector industrial (Tablas Input-Output).



Desde esta perspectiva, en la que operan limitaciones y fortalezas, es posible reforzar la industria tabaquera localizada en las Islas sobre la base de la cooperación, de suerte que se profundice en las oportunidades ya señaladas en el DAFO.

La estrategia general consiste en consolidar la permanencia en dos mercados, cigarrillos y cigarros, fuertemente regulados y sometidos a un proceso de concentración por el lado de la oferta, a partir de la cooperación empresarial con vistas a reforzar los aspectos competitivos, lo que constituye la motivación esencial de la AEI, y contando como fortaleza adicional con un sistema fiscal específico derivado del Régimen Económico y Fiscal de Canarias, cuyas características esenciales han sido reconocidas por el artículo 299.2 del Tratado de la Comunidad Europea y la Disposición Adicional Tercera de la Constitución Española.

En función de la estrategia general se pueden definir los siguientes objetivos:

Los objetivos a largo plazo pueden definirse en los siguientes:

- a) Consolidación de la producción de cigarrillos y puros en el mercado interior de Canarias.
- b) Incremento de la cuota de mercado de exportación.

A continuación se describe el contenido del plan estratégico:

Plan Estratégico

Objetivo 1: Consolidación de la producción de cigarrillos y puros en el mercado interior de Canarias.

Política 1: Mantenimiento y adaptación de la fiscalidad de cigarros y cigarrillos para mantener la cuota del mercado interno (Objetivo 1 a corto plazo) e incrementar la cuota del mercado interno que se externaliza (turistas) (Objetivo 2 a corto plazo).

Política 2: Incremento de la productividad, de suerte que se sitúe en el ámbito de la productividad y costes de las industrias continentales. Proceso de reestructuración industrial (Objetivo 3 a corto plazo).

Política 3: Revalorización de la imagen del puro de Canarias, a través del reconocimiento de la excelencia por el mercado (Objetivo 4 a corto plazo).

Objetivo 2: Incremento de la cuota de mercado de exportación.

Política 4: Revalorización de la excelencia de los puros producidos en Canarias a través del incremento de la calidad de los bienes producidos y las campañas exteriores (Objetivo 5 a corto plazo).

Política 5: Búsqueda de mercados exportación para los cigarrillos y puros a través de la

prospección de mercados en África y Europa continentales (Objetivo 6 a corto plazo).

Medidas.

Política 1:

Medida 1.1.: Estudio de las posibilidades fiscales.

Medida 1.2.: Estudio de las posibilidades fiscales para que se aplique la norma comunitaria para estados miembros de la franquicia de viajeros.

Política 2

Medida 2.1. Plan de reestructuración de CITA y TACISA: reducción de costes e incremento de la productividad.

Medida 2.2.: Programa de formación profesional para ocupados del sector.

Medida 2.3.: Programa de formación para mejorar los servicios a las empresas.

Medida 2.4.: Programa de innovación para incrementar el rendimiento en la producción a través de la minimización de los residuos.

Medida 2.5.: Programa de incorporación de conocimientos innovadores en el mantenimiento y reparación.

Política 3:

Medida 3.1.: Innovación en materia de diseño que incluye imagen asociada, presentación del producto, controles de calidad.

Política 4:

Medida 4.1.: Creación de la marca común de puros de Canarias.

Medida 4.2.: Control de calidad de la marca común.

Medida 4.3.: Reglamento de uso de la marca de garantía “puros de Canarias”.

Medida 4.4.: Programa de asociación de la marca común a la percepción de excelencia.

Política 5:

Medida 5.1.: Prospección de mercados en Europa y África.

Medida 5.2.: Promoción.

Medida 5.3.: Apertura de un código estadístico en la nomenclatura combinada para los cigarros hechos a mano o “premium”.



Proyectos.

A partir de las políticas y medidas pueden definirse cuatro proyectos:

Proyecto 1:

- Se trata de definir el marco de fiscalidad más beneficioso para alcanzar el objetivo 1, incluye las medidas 1.1. y 1.2.
- Recursos técnicos: Universidad de La Laguna.

Proyecto 2: Conciérne a la Política 2

- Se trata de incrementar el nivel de formación, la disponibilidad de técnicos y de servicios cualificados a las empresas. Incluye las políticas 2.1, 2.2., 2.3. y 2.4.
- Recursos técnicos: Instituto Tecnológico de Canarias, Subsistema de Formación Profesional, Universidad de La Laguna, Empresas.

Proyecto 3: Conciérne a las Políticas 3 y 4

- Se trata de potenciar la imagen de excelencia de los productos tabaqueros de Canarias.
- Recursos técnicos: Instituto Tecnológico de Canarias, PROEXCA, ICEX, SOIVRE, consultoría especializada.

Proyecto 4: Conciérne a la Política 5

- Se trata de introducir especificaciones técnicas que favorezcan la introducción o ampliación de la cuota en los mercados.
- Recursos técnicos: Instituto Tecnológico de Canarias, Cámaras de Comercio, PROEXCA, ICEX, consultoría externa.

3. Referencias Bibliográficas

ECHEBARRIA MIGUEL, M. C. (2000): La Evaluación de políticas públicas. 7º Congreso de economía regional de Castilla y León, Soria. Consejería de economía y hacienda. Junta de Castilla y León. Págs. 381-388. Enlace:

http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg/CERCL/412_1.PDF

ERKIZIA OLAIZOLA, A. et.al (2008): La mejora de la gestión de los servicios sociales en la administración local vasca mediante el desarrollo y la implantación de un modelo de indicadores. Zerbitzuan. Núm. 43. Pág. 119 – 131.

GARAU, J. (2005): Guía para la gestión de calidad de los procesos de servicios sociales. Institut de treball social i serveis socials. 89 Págs.

LEGNA, C. (2005). Gestión Estratégica y Prospectiva, con aplicaciones al ámbito regional y local. Badajoz: Editorial Abecedario.

VARIOS AUTORES (2003): Una aproximación a la evaluación económica de las políticas sociales. El caso del servicio de ayuda a domicilio. Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales. Núm.41. Enlace: <http://vlex.com/vid/183949>.