



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Gestión en inventario de materiales para el proceso productivo en la elaboración de puro de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre 2019

Trabajo de seminario de graduación para optar

Al grado de

Licenciado, en la Carrera de Administración de Empresas

Autores

Yader Noé Sobalvarro Alfaro

Isaac David Canales Flores

Emy Julissa Martínez Juárez

Tutores

Msc. Alberto Sevilla & Msc. Flor Idalia

Estelí, 14 de febrero 2020



LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea N 2: Innovación y emprendimiento

TEMA

Innovación en la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME)

SUBTEMA

Innovación y mejora continua en los procesos productivos.

TEMA DE INVESTIGACIÓN

Gestión en inventario de materiales para el proceso productivo en la elaboración de puro de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre 2019.

Agradecimiento

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestros hermanas (os) por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

A la Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí (FAREM-Estelí) y a los docentes quienes contribuyen en la tarea educativa superior, por habernos compartido de sus enseñanzas y permitirnos realizar los estudios de la carrera profesional de Administración de Empresas.

Índice

I.	INTRODUCCION	6
1.1	Antecedentes.....	7
1.2	Planteamiento del problema	9
1.2.1	Formulación del problema.....	10
1.3	Justificación	11
II.	OBJETIVOS.....	12
III.	MARCO TEORICO.....	13
3.1	Empresa	13
3.2	Proceso Productivo	19
3.2.4	Clasificación del proceso productivo.....	20
3.3	Estrategia	21
3.4	Inventario.....	24
IV.	SUPUESTO.....	28
4.2	Matriz de Categoría y Subcategoría	32
V.	DISEÑO METODOLÓGICO	33
VI.	RESULTADOS	38
6.2	Identificar los factores que afectan el control de inventarios en tabacalera Olivas S.A.....	41
6.3	Valorar la importancia del control de inventario en el proceso productivo en la elaboración de puro.....	45
6.4	Estrategias que contribuyan al control de inventarios.	48
VII.	CONCLUSIONES.....	50
VIII.	RECOMENDACIONES	52
IX.	BIBLIOGRAFIA.....	53

ANEXOS 55

I. INTRODUCCION

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo proponer estrategias que contribuyan a la gestión de inventarios de la Tabacalera OLIVA S.A que de ponerse en marcha mejorara significativamente el proceso productivo de dicha empresa.

En este trabajo se desarrolla el planteamiento del problema, justificación, objetivos, marco teórico, donde se presenta la base teórica relacionada con el problema y las definiciones conceptuales.

La metodología utilizada para el estudio del control de gestión en inventario de materiales para el proceso productivo se basó en la aplicación de un diagnóstica operacional para cada actividad realizada en la empresa, lo cual permitió determinar los niveles de eficiencia e ineficacia en las diferentes áreas productivas y sus aporte en la gestión de inventario.

Además se hizo uso de herramientas de análisis como encuestas y entrevistas, lo que facilito identificar factores que favorecen o afectan a la empresa a nivel interno. Estos permitieron la formulación y planeación de posibles estrategias que ayuden a corregir distorsiones en proceso de gestión de inventarios.

1.1 Antecedentes

Para la elaboración de este estudio se realizó consultas previas en diferentes fuentes de información relacionadas al tema de investigación “Gestión de control de inventario de materiales para el proceso productivo de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre 2019” en la biblioteca “Urania Zelaya” (FAREM-Estelí) obteniendo las siguientes:

Una primera tesis realizada por Cruz, Perez, y López, (2017) abordaron el tema sobre la efectividad del sistema de inventario general de bodega de la Facultad Regional multidisciplinaria Estelí. Sus principales conclusiones son: en la facultad existe un control en el sistema de inventario, en el cual se desarrollan un conjunto de procedimientos y utilizan un sistema periódico o permanente, por lo tanto, controles en tarjetas Kardex para verificar los materiales existentes y además se encuentra un sistema de alto eficiente y nivel cuantitativo.

La segunda tesis encontrada fue realizada por Castro Castro (2017) abordan el tema de ingeniería en sistemas de información titulada “Evaluación de los procesos de inventarios, facturación y concertación de citas para su automatización, en el salón y spa D’ Look, primer semestre 2016, en la ciudad de Matagalpa. Teniendo como conclusión: al no existir inventario los productos se controlaban de manera visual o provocando retrasos al cliente en el momento que este quiere realizar la compra.

La tercera tesis encontrada fue realizada por Arauz Hernández (2012) Cuya finalidad es “Diseñar un modelo de control interno para el área de inventario en la empresa Estelí Cigar S.A en el periodo 2012” obteniendo como resultado que existe deficiencia en el control interno puesto que no existe manual de funciones y procedimiento, esto por falta de procedimientos administrativos en especial para la toma física de inventario.

Como cuarta tesis teniendo el tema la evaluación de control interno del almacén de la facultad de ciencias económicas teniendo como conclusión en su investigación que los métodos de control no se aplican, varias deficiencias en el control de la recepción de materiales que entran a bodega además de falta de comunicación entre los responsables de bodega y área de contabilidad mostrando resultados negativos. (Robleto, 2015)

Es importante mencionar que la empresa Tabacalera Olivas S.A no tiene antecedentes investigativos puesto que es sigilosa en su información, siendo esta la primera investigación sobre la gestión de control para el inventario de materiales en el proceso productivo, buscando un control más preciso del consumo de materiales por lo que los antecedentes planteados únicamente servirán como guía a la presente investigación.

1.2 Planteamiento del problema

La empresa Tabacalera oliva S.A es una zona franca que surge del como crecer y aprovechar la oportunidad que se presenta en gran parte del mercado de Tabaco. El sector productivo del tabaco en la ciudad de Estelí genera un aporte significativo al crecimiento de la economía del departamento, así como al desarrollo de la infra estructura productiva y generación de empleos directos e indirectos.

La creciente demanda internacional así como la apertura de nuevos mercados que demandan el producto del tabaco, hacen que los niveles de calidad en inventario sean mayores y por ende las empresas deben volverse más cuidadosas y competitivas en el manejo y control de materia prima.

El enfoque de esta investigación está comprendido en la actual deficiencia de la gestión en inventarios de producto, lo cual afecta la eficiencia y rentabilidad de la empresa. Es importante señalar que en la empresa se ha observado que las operación y en manejo de materia prima no son reportadas de manera adecuada y el proceso de lógico de este está mal aplicado, lo cual desnaturaliza la información y no permite el adecuado control.

No obstante el hecho de no realizar el reporte adecuado de la materia prima, afectara directamente a la producción, generando problemas con el precio real tanto de la mano de obra como del producto terminado, creando un estado deficiente en la contabilidad como en la administración lo que se considera que el control interno de la empresa es un tanto deficiente.

Así mismo el sistema de supervisión no es el adecuado lo que repercute en el control interno de la tabacalera, ya que no se establecen responsabilidades precisas en el manejo de materia prima, puesto que no están definidas claramente la distribución de las funciones con los colaboradores; autorización, supervisión, custodia y registro de los movimientos de inventario.

1.2.1 Formulación del problema

Pregunta Problema

¿Cuál es el control de gestión en inventario de materiales para el proceso productivo de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre 2019?

Preguntas Específica

- 1) ¿Qué factores internos afectan el control de inventarios en tabacalera Oliva S.A?
- 2) ¿Cuáles son los beneficios del eficiente control de inventarios?
- 3) ¿Qué proceso se puede implementar para la mejora del control interno de los inventarios en la tabacalera Oliva S.A?

1.3 Justificación

El estudio de gestión forma parte esencial, para analizar los diferentes datos de tipo administrativo generando información que ayuda a mejorar los aspectos contables y administrativos (controles internos) de toda empresa, en este caso, de la empresa tabacalera Oliva S.A teniendo en cuenta que la aplicación de estos análisis genera la correcta visión al momento de tomar decisiones que afectan al giro de la empresa y su desempeño.

Conociendo la vulnerabilidad que se presenta en el área de inventario de la empresa tabacalera Oliva S.A se tendrá en cuenta que la presente investigación será útil a la empresa para el mejoramiento de la aplicación de manejo de inventario que proporcionen información útil para la correcta toma de decisiones a la hora del uso de los materiales (materia prima entre otros), por otra parte servirá para conocer si las decisiones que se realizan a partir del estudio de control de gestión en el área de inventario tiene repercusiones o si se está manejando correctamente.

Es importante mencionar que esta investigación será de utilidad, dado a que los Jefes y vicepresidente de la empresa requieren información sobre el estado del almacén de materia prima y el control que se practica en esta, a fin de poder tomar decisiones en base a datos proporcionadas por el área de inventario, para determinar con exactitud si se logra una buena decisión en el manejo de estos materiales. Es por ello que es importante señalar que este informe es el inicio para nuevos estudios que permitan identificar buenas proyecciones y mejoras en la gestión de control de inventario.

Esta investigación servirá como complemento documental bibliográfico, para estudios posteriores a las distintas carreras de la facultad, así mismo a estudiantes y terceras personas que tengan interés de indagar sobre el tema control de gestión de inventario en cuanto a la toma de decisiones generadas por esta área administrativa.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar el control de gestión en inventario de materiales para el proceso productivo de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre 2019

2.2 Objetivo Especifico

1. Describir el proceso productivo de la elaboración de puro.
2. Identificar los factores que afectan el control de inventarios en tabacalera Olivas S.A.
3. Determinar la importancia del control de inventario en el proceso productivo en la elaboración de puro.
4. Proponer estrategias que contribuyan al control de inventarios.

III. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta información de tipo teórica relacionada con el tema de investigación planteada, abordando las generalidades de control de gestión, en donde se describirá información de ciertos aspectos de inventario a considerar en la investigación que serán de utilidad para el desarrollo de la misma. Presentando cuatro ejes teóricos que se describirán a continuación: Empresa, proceso productivo, estrategias e inventario.

3.1 Empresa

3.1.1 Definición

Empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios, para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

Quizás desde una perspectiva más técnica se la puede definir como una unidad socioeconómica, Según esta forma, la misma utilizará todos los recursos que estén a su alcance para transformar materia prima en un bien o servicio que pueda introducir en el mercado de oferta y demanda para obtener una utilidad.

Es importante aclarar que se utiliza el término empresa está dado puesto que se identifica como parte social de esta unidad el conjunto de individuos que forman parte de ella, y como económica el componente de capitales que se busca conseguir (Pérez Porto, 2008).

3.1.2 Clasificación según su actividad

Empresas Industriales

Son aquellas empresas en donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas. Se pueden clasificar como: extractivas, que se dedican a la extracción de recursos naturales sean renovables o no. Las manufactureras, que son las que transforman las materias primas en productos terminados. Estas últimas a su vez pueden ser: empresas que producen productos para el consumidor final, y empresas que producen bienes de producción. Las agropecuarias, que tienen la función de la explotación agrícola ganadera.

El giro industrial de una empresa implica un proceso de transformación. Este proceso podrá hacerse íntegramente en la empresa o solo ser esta una parte más. Este tipo de empresas, aunque tradicionalmente han sido muy dependientes de la mano de obra, cada vez más su giro o actividad depende de su capacidad tecnológica.

Empresas Comerciales

Se trata de empresas intermediarias entre el productor y el consumidor en donde su principal función es la compra y venta de productos terminados aptos para la comercialización.

Las empresas comerciales se pueden clasificar en:

- **Mayoristas:** realizan ventas a otras empresas en grandes volúmenes, pueden ser al menudeo o al detalle.
- **Menudeo:** venden productos en grandes cantidades o en unidades para la reventa o para el consumidor final.
- **Minoristas o detallistas:** venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.
- **Comisionistas:** la venta es realizada a consignación en donde se percibe una ganancia o una comisión.

Zona Franca

De la misma manera que el enfoque del desarrollo económico ha evolucionado, a través de los años también han cambiado las estrategias que diferentes países han adoptado para enfrentar las oportunidades y amenazas de lo exógeno. Una muestra de esto en muchos países de América Latina es el cambio de una estrategia de sustitución de importaciones que se había implementado durante la mayoría de la segunda mitad del Siglo XX, a una estrategia de promoción de exportaciones apoyada por créditos de fondos internacionales otorgados a economías que emplearan reformas estructurales en su economía. Este cambio estratégico, junto con las reformas neoliberales en los países del entorno durante los 80 y 90, producto del Consenso de Washington, enfatizó una serie de instrumentos y acciones para la promoción de las exportaciones. Como parte de estas reformas, se incorporó la operación de las zonas francas como medio para el desarrollo y el crecimiento orientado a las exportaciones.

Las zonas francas son espacios dentro de un territorio nacional que le apuntan a crear empleo y atraer inversión por parte de empresas, nacionales o extranjeras que se orienten a la exportación a través del otorgamiento de unos incentivos tributarios y arancelarios además de concesiones regulatorias por localizarse en estos espacios. La literatura utiliza una amplia gama de términos para referirse a estas zonas.¹

Zona Franca también se define como el área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior.

Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones (Muñoz , 2011).

¹ Galeano Villa. (2015). Las zonas francas y el desarrollo económico local. Colombia, Medellín. Pág. 26

Definiciones de zona franca²

Así se establece que el primer vocablo que lo conforma, emana del latín y concretamente de la palabra *zona* que a su vez procede del griego y que puede traducirse como “cinturón” o “faja”. El segundo vocablo, franco, por su parte tiene origen etimológico en el francisco *Frank* que se puede determinar que significa “libre”. (Perez & Merino, 2008)

En cuanto a la definición, la legislación en el Arto. 1ro de la ley de Zonas Francas de Nicaragua, lo define como “toda área de territorio nacional, sin población residente, bajo la vigilancia de la Dirección de general de aduanas, sometida a control aduanero especial y declarada como tal poder Ejecutivo”

De acuerdo a la ley, se observa que la definición legal de Zonas Francas, corresponde casi exactamente con la definición histórica o técnica de tal entidad, puesto que cuenta con dos diferencias específicas, las cuales son un resumen: la exención de tributación, y la circunscripción de un territorio. En otras palabras, el estado, por medio de una ley, establece una ficción de extraterritorialidad, de carácter exclusivamente tributario sobre dicha circunscripción geográfica de su territorio nacional.

Dentro de los considerando de la ley de zona franca, se establece “Que el concepto de zona franca está enmarcado dentro de los planes económicos del gobierno, especialmente por lo que hace a la política de promoción de exportaciones e inversiones”, con lo cual se reafirma el objeto de la ley.

A sí mismo, en el protocolo de modificación al código aduanero uniforme centroamericano, en su Arto.51, se define así: “es aquella parte del territorio nacional donde las mercancías que en ella se introduzcan se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero con respecto a los tributos de importación y no estarna sometidas al control especial de la aduana”

² Espinoza Muñoz & Torres Cespedes (2004). Marco jurídico del régimen de Zonas Francas de Nicaragua. Nicaragua-Managua Pag. 9-10

En el anexo de la resolución No.85-2002, la más reciente del consejo arancelario y aduanero centroamericano, en su Aro. 77 señala que las “Zonas Francas es el régimen que permite ingresar a una parte definitiva del territorio de un estado signatario, mercancías que se consideran generalmente como si no estuviesen en el territorio aduanero con respecto a los derechos e impuestos de importación, para ser destinados según su naturaleza, a las operaciones o procesos que establezca la legislación nacional.

Importancia de las zonas francas³

Desde el punto de vista económico, las zonas francas son pequeñas áreas extranjeras que operan en el país. En efecto, las empresas que allí se ubican no pagan impuestos sobre la renta, ni aranceles sobre las materias primas o bienes de capital que importan, gozan de libre disposición de divisas y solo producen para la exportación

Las empresas ubicadas en las zonas francas son importante fuente de empleo para gran parte de la mano de obra nacional. Además, sus métodos de producción en líneas las obligan a acatar estrictos estándares de calidad, que pueden ser emulados por otras empresas locales que se proponen servir el mercado internacional.

La baja proporción de materia prima local que, de momento, las industrias ubicadas en las zonas francas utilizan, no es algo inevitable. Esto es así porque todavía pocos empresarios se han tomado el trabajo de considerar a esas zonas como sus potenciales clientes.

Los proveedores locales ciertamente disfrutan de una ventaja geográfica que podrían explotar si ofrecen bienes y servicios de alta calidad con fechas de entrega oportuna y a precios competitivos internacionalmente. De nuevo, las zonas francas representan un importante laboratorio para nuestros empresarios.

³ Anonimo (1996). <https://www.nacion.com/opinion/importancia-de-las-zonas-francas/>

Es deseable que aumenten la proporción del valor agregado nacional de dichas industrias. En particular, es necesario que ellas utilicen mayor cantidad de empleados calificados. Es importante que muchos técnicos y profesionales pasen a formar parte del personal de esas empresas.

La respuesta no reside en un régimen de uso obligatorio de factores locales, como algunos proponen, pues lo único que eso haría es espantar a las empresas que hoy operan y construiría un claro desestimulo para las que podrían instalarse en el futuro. La forma lógica de incrementar el valor agregado interno por medio de una oferta libre de capital humano de alta calidad profesional y por la venta de una creciente proporción de materia prima.

3.1.3 Estructura

La estructura de una empresa puede ser constituida de diferentes formas existiendo relaciones tanto jerárquicas (presidente, vicepresidente, directores, gerentes, etc.), como lineales. En estas últimas, no existirán cargos de mayor importancia que otros, por lo que todos los empleados gozaran de los mismos beneficios y serán instados a cubrir las mismas obligaciones.

Actualmente son muy comunes las llamadas PYMES, la sigla corresponde a Pequeñas Y Medianas Empresas, lo cual nos indica que se trata de aquellas que si bien comparten la mayoría de las características con el resto de las empresas, tienen fundamentalmente una capacidad de producción y presupuesto limitado.

Pero además, una de las limitaciones más importantes es la ocupacional, es decir, su capacidad de contratar personal; y es de suma importancia dado que para el crecimiento de una empresa siempre será el capital humano un factor fundamental.

Importancia de la empresa

La importancia de la empresa como institución laboral, de negocios, económica tiene que ver directamente con el hecho de que es ella, la empresa, la que funciona como unión de todos aquellos que están destinados a trabajar por ese objetivo común. Una empresa, además, puede dar trabajo a un sinnúmero de empleados y asegurar el bienestar de muchas familias.

Pero para que esto ocurra es necesario que quienes la dirigen y trabajan en ella pongan como elemento central el crecimiento de la misma y no las acciones ilegales que puedan perjudicarla.

3.2 Proceso Productivo

3.2.1 Concepto de proceso productivo.

Es aquella serie de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o de un servicio.

Es importante señalar que las mencionadas operaciones, acciones, se suceden de una manera, dinámica, planeada y consecutiva y por supuesto producen una transformación sustancial en las sustancias o materias primas utilizadas, es decir, los insumos que entran en juego para producir tal o cual producto sufrirán una modificación para formar ese producto y para más luego colocarlo en el mercado que corresponda para ser comercializado (Ucha, 2013).

El proceso productivo es la transformación de la materia prima hasta llegar al producto final, en este caso la transformación de la materia prima del tabaco hasta lograr comercializarlo a nivel internacional.

3.2.2 Objetivo del proceso productivo

- Atender las necesidades de los clientes de la forma más eficiente y menos costosa, dentro de unos estándares de calidad. Para ello se deberá decidir el plan de producción en función de las previsiones de ventas. Esto supone adecuar la capacidad de producción (limitada por la maquinaria, las materias primas y los operarios) para abastecer correctamente a los clientes.

- Generar valor y riqueza a las cosas- supervivencia de la Empresa entendiendo por utilidad el grado de satisfacción y capacidad de cubrir Necesidades que tiene algo. Transformar algo con mayor calidad, optimizar

Costes minimizándolos, capacidad de adaptarse a cambios: en el diseño exigido por el mercado a nuevas demandas al volumen de producción a nuevas tecnologías (Camara de comercio, 2014).

3.2.3 Duración del proceso Productivo

Según el ciclo de explotación: Suele ocurrir que actividades económicas con ciclos de explotación muy cortos Tienen un margen de explotación muy pequeños y los ciclos de explotación muy Largos tienen un margen.

Según el ciclo de amortización: Es el tiempo que transcurre con vida útil de un activo de la empresa, la depreciación Ocorre por 3 razones: envejecimiento obsoleto o desgaste. La amortización es El fondo de dinero que se va acumulando cada año para tener el dinero Suficiente para comprar otro activo igual al amortizado

Según la calidad: Consiste en el grado de adecuación del producto para el uso al que se le desina percibido de esa manera por el cliente o consumidor puesto que tiene los atributos exigidos por él (Shop, 2019).

3.2.4 Clasificación del proceso productivo

Producción por proyectos: Supone la fabricación de un producto exclusivo e individualizado, lo cual conlleva que cada proyecto empresarial precisará de un proceso productivo específico para él. Se trata de un proceso largo, abstracto.

Producción por lotes: Se caracteriza por fabricar un volumen pequeño de una gran variedad de productos, los cuales son bastante uniformes entre sí y hay una relación bastante estrecha y ligada entre las distintas tareas a realizar.

Producción artesanal: Esta producción es similar a la producción por lotes, puesto que también se fabrican gran variedad de productos, pero con la diferencia de que aquí el tamaño del lote es algo menor. Además, los productos entre sí distan algo más, debiendo adaptarse la producción en mayor medida a las exigencias de los clientes, no siendo tan uniforme como la producción por lotes.

Producción en masa: Un modelo de proceso productivo altamente mecanizado y automatizado, empleando máquinas muy especializadas que precisan del trabajo de una cantidad elevada de trabajadores. Se fabrica gran cantidad de productos uniformes y similares entre sí, y con un coste relativamente bajo. Esto se debe a que, aunque las máquinas empleadas tienen un elevado coste empresarial, la cantidad que se produce es elevadísima; por lo que el coste unitario de producción es muy pequeño.

Producción continua: Este tipo de proceso de producción es similar a la producción en masa; sin embargo, se produce un mayor volumen de productos y hay una relación bastante estrecha entre las diferentes etapas del proceso de transformación de los productos.

3.3 Estrategia

3.3.1 Concepto

La palabra estrategia tiene su origen en las palabras griegas “stratos”, que se refiere a ejército, y “agein”, que significa guía. Así mismo, la palabra “strategos” que hacía alusión a “estratega”, también proviene del latín y del antiguo dialecto griego dórico. (Contrera, pág. 158)

Actualmente se habla de estrategia en todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin en cada aspecto de la vida diaria. Esta palabra se convirtió en una acepción de uso generalizado, que debe adornar o formar parte en toda la literatura relacionada con distintos campos del conocimiento.

La estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. (Contrera, pág. 155)

También podemos definir la estrategia como la “Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” O también “Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa”. (Lorenzo, 2012, pág. 2)

3.3.2 Características de estrategia.

Como características de la estrategia se pueden señalar las siguientes (Anonimo, aulafacil, s.f.):

- Su naturaleza es esencialmente compleja.
- Son adoptadas en condiciones de alta incertidumbre.
- Afectan al conjunto de decisiones de la empresa a todos los niveles.
- Requieren de un planteamiento integrado de la organización.
- La red de relaciones externas es un elemento básico para el éxito de la estrategia.
- Suelen requerir cambios en las organizaciones.

3.3.3 Funciones de estrategia.

A nivel directivo, la estrategia se emplea como el medio para realizar diversas funciones como (Anonimo, aulafacil, s.f.):

- Soporte para la toma de decisiones. Aporta sencillez y coherencia a las decisiones que se toman en la empresa, tanto en las pequeñas del día a día como en las más importantes. La unidad en las decisiones de la empresa en cuanto a que todas sigan un mismo rumbo es fundamental para conseguir el éxito.
- Proceso de coordinación y comunicación. Responde al concepto de estratégica, que sirve para lograr la coordinación y el consenso de las decisiones empresariales.

- Meta: el propósito estratégico. Una estrategia de éxito se orienta a largo plazo y persigue como fin último la supervivencia de la empresa o funcionalidad de un área específica.

3.3.4 Importancia de estrategia.⁴

La estrategia es en definitiva una forma de expresar qué queremos hacer, cómo lo queremos hacer y cómo vamos a estar en el futuro, esto en una situación de crisis tal como estamos viviendo parece un sinsentido, pero como podremos ver en este artículo no solo parece que sea necesario sino que es imprescindible contar con una guía que nos ayude a saber dónde podremos estar en el futuro. Crear una estrategia no es llenar un documento de buenas intenciones bien argumentadas, que en otras épocas de bonanza se podía realizar de forma gratuita, ahora no valen, hay que pasar a la acción.

La estrategia es una herramienta de gestión que nos puede marcar la diferencia entre sucumbir empleando de forma equivocada los recursos o conseguir salir a flote y sacar el máximo provecho de la situación actual.

Sólo nosotros tenemos la respuesta a que sea la circunstancia quién nos determine hacia dónde vamos o al contrario nosotros determinemos a la circunstancia. Sin una estrategia estamos a merced del entorno, con una estrategia podemos fijar el rumbo hacia dónde dirigirnos y poder actuar, otra cosa es que en estos momentos no estamos ante una época de cambios sino ante un cambio de época que nos puede y debe hacer reaccionar, los cambios en nuestro entorno cada vez son y serán más rápidos ante la escasez de todo tipo recursos y la tecnología van a hacer que las empresas que sean capaces de adaptarse a los cambios de una forma más flexible e innovar sin recursos podrán salir adelante, el resto aguantarán hasta que sus recursos se lo permitan, ante este escenario sólo hay una herramienta que nos puede ayudar: la estrategia, son muchas las empresas que han sabido “reciclarse”

⁴ Anónimo, sistemacontrolgestio.

<http://www.sistemacontrolgestion.com/Portals/1/La%20importancia%20de%20la%20Estrategia.pdf>

y triunfar ante un escenario hostil, la salida debe ser con el propio esfuerzo de todos, debemos olvidarnos de que los gobiernos y los bancos van a ser los grandes salvadores de la economía y centrarnos en nosotros mismos, potenciar las ideas, la innovación y empezar a remunerar a las personas de otra forma aquí apunto una herramienta que puede llevarnos al éxito y al equilibrio, la retribución variable llevada a su extremo y que se empiecen a mentalizar tanto el empresario como el trabajador que la financiación de los bancos no es la panacea y que cobrar el paro no es una solución es un problema.

3.4 Inventario

3.4.1 Concepto de inventario

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización (Acuña & Chavarría, 2104)

Cabe señalar que el inventario es aquel registro documental de los bienes y demás objetos pertenecientes a una persona física, una empresa, una dependencia publica, entre otros y que se encuentra realizado a partir de mucha precisión y prolijidad en la plasmación de los datos.

Si bien los inventarios son especialmente utilizados a instancias de las empresas o de las dependencias publica en los rubros comercial y estatal, los inventarios pueden ser usados de diversos contextos y situaciones cuando se quiera ordenar y registrar los elementos disponibles en un lugar con la finalidad determinada.

Se debe destacar que los inventarios se llevan a cabo en lugares que disponen de muchas cantidades de pertenencias y elementos, y esto es así porque son una herramienta eficiente a la hora de organizar muchas cosas, cotejar y saber cuándo entran y salen, los costos que implicaron sus ingresos y egresos entre otras cuestiones.

El inventario provee orden y organización, además permite saber lo que hay en un lugar dado también y como consecuencia de la situación, se llama inventario a la

comprobación y recuento, tanto cualitativo como cuantitativo de las existencias físicas con las teóricas que fueren oportunamente documentadas.

En el ámbito de gestiona-miento lo que hace el inventario es registrar un conjunto de los propios bienes y disponibles de una empresa para la venta a sus clientes y que per tanto son considerados como activos corrientes.

3.4.2 Objetivos de inventario⁵

En un sistema de inventario los objetivos de mayor importancia son:

- Proteger los activos de la empresa
- Obtener información correcta y confiable, así como los medios para comprobarla
- Promover la eficiencia de las operaciones
- Lograr la adhesión a las políticas de la dirección de la empresa.

Lo anterior se define que cuando se cumplen con los dos primeros objetivos, se cuenta con un control interno confiable, mientras que los últimos dos hacen referencia al control interno administrativo, sin embargo para contar con un inventario eficiente es necesario lograr la amalgama de estos dos aspectos

3.4.3 Características de inventario

Las siguientes mencionadas son las tres principales de inventario (Bilski, s.f.):

- **Es detallada:** porque se especifican las características de cada elemento que forma parte del patrimonio.
- **Es ordenada:** porque agrupa los elementos patrimoniales en sus respectivas cuentas.
- **ES valorada:** por que el valor de cada uno de los elementos es expresado en unidades monetarias.

⁵ Pérez Úbeda. (2012) Evaluación del control interno de inventario de materia prima y productos terminados de la fábrica de puros American Cigars S.A. Estelí, Nicaragua. Farem-Esteli. Pág. 13-14

Otras características (Coronado, 2014, pág. 14):

- Representa una parte importante de los activos de las empresas comerciales e industriales
- Significa parte de los activos circulantes de las empresas y por consiguiente capital de trabajo
- Es necesario establecer los resultados de operación y la situación financiera de las empresas.
- Una excesiva inversión puede ocasionar perdidas por lento movimiento, obsolescencia o poco valor de la misma.
- En las empresas industriales un inventario adecuado de materia prima permite que dicho producto se realice sin interrupciones.

3.4.4 Tipos de inventario y su clasificación.⁶

Clasificación según su nivel de determinación.

Los inventarios se pueden catalogar según su grado de determinación en:

- Inventarios de materias primas
- Inventarios de insumos y materiales
- Inventarios de productos en proceso
- Inventario de productos terminados
- Inventario de productos en embalaje

Clasificación según su localización respecto a las instalaciones de la empresa.

- **Inventario en tránsito:** aquellas unidades pertenecientes a las empresas, y que no se encuentran en sus instalaciones físicas destinadas como su ubicación puntual, por ejemplo: Mercancía en ruta, en control de recepción, en transporte interno, etc.

⁶ <http://www.inforumsol.com/inventarios/tipos-de-inventarios-y-su-clasificacion/>

- **Inventario en planta:** son todas las unidades bajo custodia de la empresa y que se encuentran en sus instalaciones físicas puntuales, por ejemplo: almacén de materias primas, almacén intermedio, almacena de embalaje, almacén de herramientas, almacén de mantenimiento, etc.

Clasificación según su función.

Según la funcionalidad, los inventarios pueden clasificarse en:

- **Inventario operativo:** es el conjunto de unidades que surgen del reaprovisionamiento de las unidades que son vendidas o utilizadas en la producción.
- **Inventario de seguridad:** es aquel inventario del cual se dispone para responder a las posibles fluctuaciones de la demanda y/o a los retrasos que pueden presentarse en los proceso de abastecimiento por parte delos proveedores.

3.4.5 Importancia

La importancia de los inventarios en los entornos comerciales actuales se ha incrementado, dado su impacto tanto en asegurar la disponibilidad de los productos para los consumidores en los requerimientos de capital que debe invertir las empresas en su existencias, se puede enfatizar que en toda empresa se busca siempre el mejor nivel de servicio, teniendo la cantidad justa que se espera que el cliente requiera. Los inventarios revisten una gran importancia, por lo que las empresas realizan un gran esfuerzo, no solo por gestionarlos debidamente, sino porque además los resultados en cuento a eficiencia del problema sean lo más satisfactorio posible (Sánchez, 2015, pág. 12)

IV. SUPUESTO

4.1 Supuesto de la investigación

Con un mejor control interno, mejora el proceso de producción.

Propósitos Específicos	Categorías	Definición Conceptual	Subcategoría	Ejes de Análisis	Fuente de Información	Técnicas de Redacción de la Información
Objetivo # 1 Describir el proceso productivo del puro.	Proceso productivo	Es aquella serie de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o de un servicio (Ucha, 2013).	Producción en escala	-Nivel de utilidad. -Sistema de abastecimiento	<i>Primaria:</i> Jefe de Inventario <i>Secundaria:</i> Colaboradores Documentos	-Encuesta -Guía de entrevistas estructuradas .
			Producción Continua	-Rendimiento total de hoja. -Exceso de picadura. -Cumplimiento de pedidos.		
Objetivo #2 Identificar los factores que	Inventario	Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del	-Inventarios de materias primas	-Selección de la materia prima	<i>Primaria:</i> Jefe de Inventario	-Encuesta -Guía de entrevistas

<p>afectan el control de inventarios en tabacalera Olivas S.A.</p>		<p>negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización (Acuña López & Chavarría Zeledón, 2104)</p>	<p>-Inventarios de insumos y materiales</p> <p>-Inventarios de productos en proceso</p> <p>-Inventario de productos terminados</p> <p>-Inventario de productos en embalaje</p>	<p>Codificado de materia prima seleccionada.</p> <p>-Valorar correctamente el uso de materiales</p> <p>-Costear la producción.</p> <p>-Colocar productos de calidad en el mercado internacional</p>	<p><i>Secundaria:</i> Colaboradores Documentos Sitio Web</p>	<p>estructuradas .</p>
<p>Objetivo #3</p>		<p>Es una etapa que forma el proceso</p>	<p>-Control interno</p>		<p><i>Primaria:</i></p>	<p>-Encuesta</p>

<p>Valorar la importancia del control de inventario para la elaboración de puro.</p>	<p>Control inventario .</p>	<p>administrativo, en la cual se puede tener una información más precisa de lo que sucede (Guerrero, Portillo Duran, & Zometa, 2011).</p>	<p>-Control Externo</p>	<p>-Control interno administrativo -Nivel de operaciones alcanzadas en el mercado.</p>	<p>Jefe de Inventario <i>Secundaria:</i> Colaboradores Documentos Sitio web</p>	<p>-Guía de entrevistas estructuradas .</p>
<p>Objetivo # 4 Proponer estrategias que contribuyan al</p>	<p>Estrategias</p>	<p>Serie de acciones de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles y está</p>	<p>Análisis interno</p>	<p>Fortaleza Oportunidades Debilidades Amenazas</p>	<p><u>Primaria:</u> Jefe de inventario</p>	<p>Encuesta Guía de entrevistas</p>

control de inventarios.		orientada a alcanzar uno o varios objetivos siguiendo una pauta de actuación.			<u>Secundaria:</u> Colaboradores	estructuradas . .
-------------------------	--	---	--	--	--	-------------------------

4.2 Matriz de Categoría y Subcategoría

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de investigación

La investigación es aplicada por que estudia una problemática real enfocada en la gestión administrativa en inventarios de materiales de la Tabacalera Olivas S.A. Así mismo este estudio pretende principalmente profundizar y comprender la importancia del tema de estudio como es analizar y proponer estrategias que contribuyan a la gestión de inventarios.

De acuerdo a los métodos de recolección de información y sus características esta investigación es cuali-cuantitativa o mixta. Para esto se partirá de la premisa de que el inventario no es algo solamente medible en números, si no que existen muchas variables cualitativas que intervienen en el proceso de administrar el inventario.

5.2 Tipo de estudio

Según el tipo de ocurrencia de los hechos y registro de la información: El estudio es Descriptivo, porque se está analizando la información administrativa suministrada por el departamento de inventario, para comprender el contexto en que se encuentra la empresa. Se pretende además encontrar fundamentos para el proceso gestión en inventario de materiales.

El periodo y secuencia de del estudio: El estudio es transversal, puesto que se estableció un periodo para determinar el proceso de gestión en inventario de materiales para el proceso productivo.

Según su enfoque: El estudio es una investigación mixta o cuali-cuantitativa ya que se valoraran un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información obtenida y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

5.3 La población.

El estudio está enfocado en la Tabacalera Olivas S.A. Dedicada a la producción y exportación de puros. Opera en el Municipio de Estelí, Departamento de Estelí. En su conjunto comprende 9 áreas jerárquicas que comprenden la dirección general de las operaciones, administración, contabilidad y producción, el tema de estudio está dirigido a las áreas de almacén de materia prima y el área de producción la cual en su totalidad la conforman 806 trabajadores.

5.4 Muestra

La muestra para este estudio la conforma el departamento de Inventario y el área de producción de la empresa, debido a que este cuenta con los elementos necesarios para dar curso a las necesidades de información requeridas para esta investigación. Dentro de estas áreas se encuentra específicamente una sección de materia prima, empaque, producto semiterminado y producto terminado, estas áreas encargadas de registrar, acumular y presentar la información de la empresa en todas sus operaciones de producción.

El área seleccionada intencionalmente cuenta con 5 empleados de la sección de inventarios. En total se suman 22 empleados en el departamento de inventarios.

Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula estadística para población finita:

$$n = \frac{NZ^2P * Q}{(N - 1)e^2 + Z^2P * Q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Universo: 806

Z= Nivel de confianza: 1.96 (95%)

P= Probabilidad a favor (50%)

Q= Probabilidad en contra (50%)

e= Error muestra (5%)

$$n = \frac{806(1.95)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{805(0.05)^2 + (1.95)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.5)} = \frac{766.203}{2.963} = 258 \text{ Tamaño de la Muestra}$$

5.5 Criterio seleccionado de la muestra

Siendo esta investigación mixta, el criterio para la selección de la muestra fue de tipo es no probabilístico o intencional, lo cual significa que no todo el universo tiene la misma posibilidad de ser seleccionado, igualmente se tomaron en cuenta las siguientes razones:

- Accesos a la información para el desarrollo de la investigación.
- Informantes claves para obtener datos financieros de la empresa.
- Disposición de tiempo del encargado de inventario involucrado en esta área.
- Disposición de los informantes para ser entrevistados.
- La accesibilidad del lugar.

5.6 Unidad de análisis

La unidad de análisis está conformada por el encargado de inventario de la empresa quien será la persona que brindará información necesaria para darle salida a los objetivos de investigación propuesto.

5.7 Métodos y técnicas de recolección de datos

Dado a los objetivos planteados, se ha hecho uso de métodos para recolección de datos, como entrevistas y encuesta para recopilar información que dé cumplimiento a tales planteamientos y facilite la interpretación de los resultados obtenidos mediante esta técnica.

Entrevistas: Esta herramienta permite recopilar información de interés del sujeto o informante clave, a través de una serie de preguntas estructuradas mediante la comunicación escrita, Por lo que se diseñó una entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas a fin de obtener datos para desarrollo de resultados de investigación.

Encuesta: En esta etapa se examinará información recopilada, sobre estudios previos para ampliar la investigación y llegar a resultados que sean de ayuda a la empresa.

Gracias a esta herramienta se obtienen las pautas claves para para seguir el proceso de gestión en inventario de materiales.

5.8 Etapas de la investigación

5.8.1 Investigación documental

Para iniciar el proceso investigativo, se inició con la identificación del objeto de estudio partiendo del contexto, con el fin de estructurar un marco teórico que permita fundamentar la investigación planteada. Para ello fue necesario recurrir a fuentes bibliográficas, digitales para indagar, recopilar y organizar adecuadamente la información que se utiliza dentro de la misma. Esta fase de investigación se desarrolló en el primer semestre del año 2019.

5.8.2 Elaboración de instrumentos

La elaboración del instrumento principal que es la entrevista, se elaboró tomando como principal referencia los objetivos planteados en el estudio, además de elementos contenidos en las operaciones de los objetivos.

5.8.3 Trabajo de campo

En esta fase se realizaron diversas visitas a la empresa, a fin de poder obtener datos e información para el desarrollo de este trabajo, también se realizó la aplicación de los instrumentos (entrevistas, encuesta) se llevó a cabo en el periodo de Agosto del 2019 a la Tabacalera Olivas S.A en la ciudad de Estelí.

El análisis e interpretación de la información obtenida del resultado de la aplicación de los instrumentos; se relacionó dicha información con los objetivos planteados en la investigación, y se pudo obtener respuestas a las incógnitas realizadas al principio del estudio.

5.8.4 Elaboración de documento final

Para la elaboración del informe final se analizaron los datos obtenidos mediante la aplicación de las entrevistas que dieron lugar a la conclusión final, se ordenaron todos los aspectos que forman parte de la investigación documental tomando en cuenta el dossier facilitado para la asignatura de investigación aplicada.

VI. RESULTADOS

En este capítulo se presentaran los resultados obtenidos de la aplicación de instrumentos para la recolección de información como lo son la entrevista y entrevista revisión documental aplicadas a la Empresa Tabacalera Olivas S.A ubicada en la ciudad de Estelí, dedicada a la elaboración y exploración de puros, siendo esta una empresa con un gran por su magnitud en transacciones u operaciones, a fin de obtener información para el desarrollo de los resultados obteniendo:

6.1 Describir el proceso productivo de la elaboración de puro.

6.1.1 Proceso de producción

Según Ucha (2013) el proceso productivo es la transformación de la materia prima hasta llegar al producto final, en este caso la transformación de la materia prima del tabaco hasta lograr comercializarlo a nivel internacional.

Según entrevista a Andrade, (2019) la empresa cuenta con un proceso productivo realizándose de la manera siguiente

Como primer paso la compra del tabaco, que a su vez cuenta con los procesos adecuados para su manejo, luego de ello se procede al traslado del lugar de compra a bodega, el tabaco paso por un proceso de selección donde se selecciona en varios tipos de categorías (seco, viso y ligero) ya seleccionado el tabaco se entregan lotes de cajas al personal despachador de tabaco para suministre y administre el tabaco el personal de producción.

Para elaborar puros, primero se toman manualmente 5 a 6 hojas dependiendo la textura y calidad que este se esté fabricando y estas se envuelven una a una en hoja de tabaco llamada base y luego se enrolla un una hoja de tabaco llamado capote, al final se aplica una cantidad pequeña de goma de tragacanto para que no se desenrolle, posteriormente con una chaveta (navaja) en forma de cuchilla se cortan los residuos y extremos de la tripa al final el puro se cubre con una hoja

especial llamada capa que esta a su vez da textura y forma a la parte exterior del tabaco o puro.

Luego el personal de control de calidad se encarga de controlar la rigidez y los detalles de cada puro elaborado para que proporcione la calidad deseada, el puro se revisa visualmente y tácticamente para que cada puro no vaya más largo o corto, o que vayan muy duros o flojos, el personal de control de calidad envía los puros que cumplieron con el control de calidad al personal empaquetador, donde estos se encargan de colocar el celofán y anillos de papel a cada uno de ellos.

Es importante señalar que para realizar el proceso productivo eficientemente, se debe de incorporar el control de calidad ya que este juega un papel fundamental puesto que este regula los estándares de fabricación y presentación de cada uno de los puros.

6.1.2 Planeación y calificación de procesos productivos

Planeación: es la acción y efecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos. También se utilizan conceptos similares como planeamiento o planificación (Significados, s.f.).

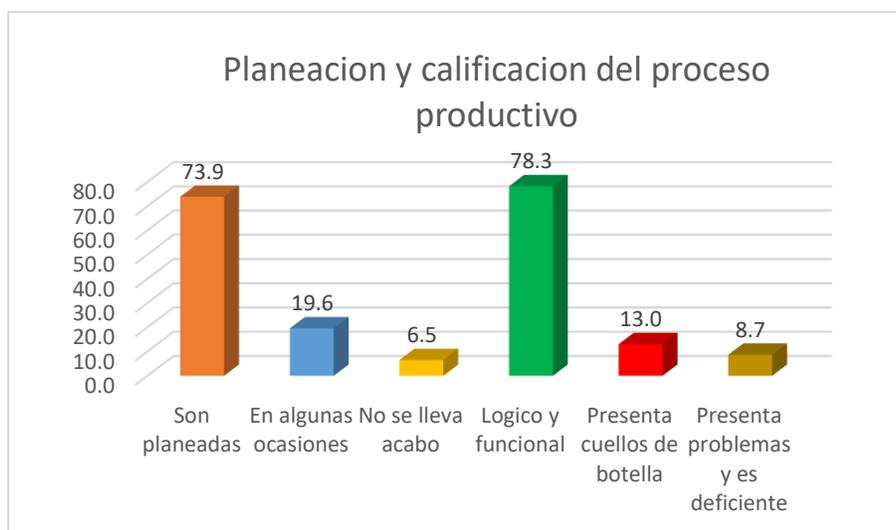


Grafico N° 1 ¿Las actividades de producción son planeadas?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos del gráfico N° 1 refleja que un 73.9% de las actividades de la empresa son planeadas y un 19.6 % representa que solo en algunas ocasiones son planeadas las actividades en el área de producción, además un porcentaje menciona que algunas actividades no son llevadas a cabo en un 6.5 %.

Según la información antes presentada refleja que la empresa presenta un proceso lógico y funcional en un 78.3%, y un 13% de cuellos de botellas es decir es un proceso productivo más lento de la cadena de producción, así mismo presenta problemas de acuerdo con la eficiencia de la producción con 8.7% lo que influye directamente en que los niveles de producción no sean los más eficientes y eficaces.

Es importante mencionar que la empresa realiza la planeación de actividades de manera buena porque se implica en el que hacer de la producción sin embargo existen debilidades al momento de planear y dirigir las actividades porque de un 100% se obtiene un margen del 30% de actividades deficientes ya que debería existir un proceso lógico y funcional en un 90 % de actividades planeadas para así mejorar la producción.

6.1.3 Control de procesos productivos

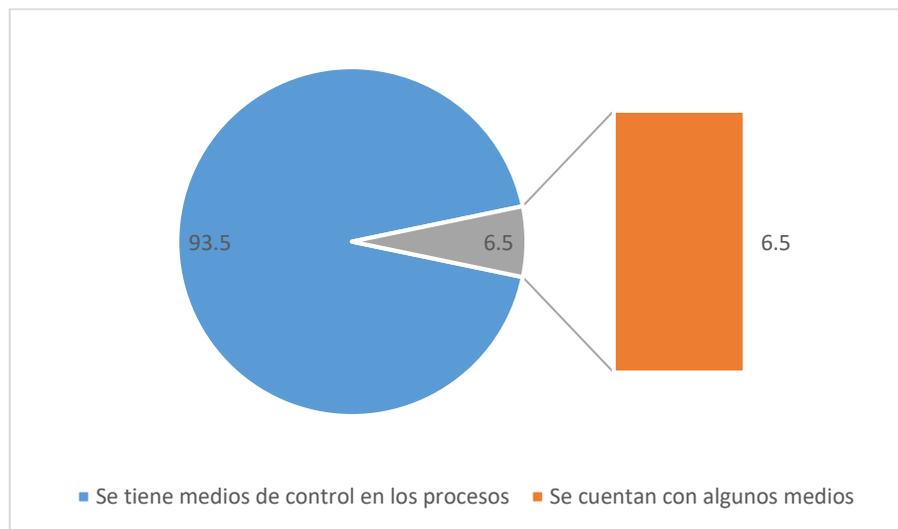


Grafico N°2 ¿Medios de control de procesos productivos?

Fuente: Elaboración Propia

En los datos Obtenidos del grafico N° 2 los colaboradores de la empresa Tabacalera Oliva S,A. Afirman que esta cuenta con medios satisfactorios de control en los procesos productivos, y una minoría refleja que no cuentan con medios eficientes de control productivo.

En el anterior grafico se puede observar que la empresa tabacalera Oliva S,A cuenta con un bajo porcentaje de medios faltantes en control de procesos productivo lo que es bueno porque la empresa mantiene un rendimiento aceptable de acuerdo a la entrevista realizada a Andrade (2019) .

6.2 Identificar los factores que afectan el control de inventarios en tabacalera Olivas S.A.

6.2.1 Qué sistema o control de inventario se lleva en la empresa

Inventario: Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización (Acuña & Chavarría, 2104).

De acuerdo a la entrevista realizada a Andrade (2019) la empresa lleva un control de inventario con un sistema llamado “SAP Business” que este nos permite controlar cantidad, tipo, selección y contabilización de materiales en cualquiera de nuestras bodegas, este sistema nos permite ingresar, trasladar, despachar y consumir materia prima.

Además se emplea el conteo cíclico permitiendo el conteo frecuente del inventario total, con el fin de que todo sea contado al menos una vez en el periodo destinado es decir una vez cada mes y haciendo también levantamiento físico.

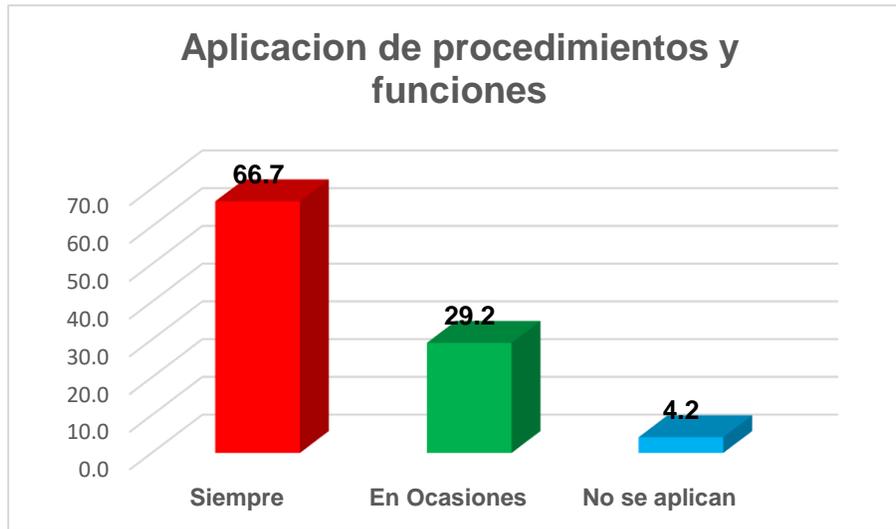
6.2.2 El control utilizado, es eficiente o garantiza un buen control de inventario

Andrade (2019) manifiesta que el control en inventarios es eficiente por parte del personal encargado de hacer los movimientos de materia prima en el sistema, lo que preocupa es el descuido del personal que se encarga de dar textura a la materia prima ya que en el proceso se pierde una parte de material ellos ocasionalmente no reportan o no llevan control de estos bienes, y a la hora de hacer el reporte de ello, la materia prima no se reporta en su totalidad, por ejemplo:

Si una caja que salió a preparación con 30 lbs y pasa por manos del personal en cargado de preparar este material y está en este proceso perdió 5 lbs, al momento de reportar la caja a consumo en lugar de reportar la pérdida, ellos reporta una caja con su peso total 30 lbs.

Ahora bien se puede decir que uno de los factores que afectan el control en inventarios es la materia prima en producción puesto que los colaboradores tienden a perder mucha materia prima y al no contar con hoja de producción donde especifique la cantidad de materia prima que se pierde durante el proceso de mantenimiento y elaboración de puros se pierde las valoraciones de un buen proceso productivo.

6.2.3 Aplicación de procedimiento y funciones establecidas



Grafica N°3 ¿Se aplican los procedimientos y las funciones establecidas en dicho manual?

Fuente: Elaboración Propia

Procedimientos: Procedimiento es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. (Definición, s.f.)

En el grafico N°3 refleja que el 67.7% de las veces los colaboradores cumplen los procedimientos establecidos en el manual de funciones, un 29.2% representa que en ocasiones se cumple lo dicho en el manual y un 4.2% no lo cumplen o no tienen conocimiento del manual de funciones.

Puesto que los datos obtenidos en la encuesta dicen que hay un 4.2% del personal que tiene poco o nulo conocimiento de los procedimientos establecidos en el manual de funciones.

Se refiere que el personal no tiene pleno conocimiento de su función en la empresa, no se puede desempeñar en un 100% su puesto en la empresa, y afectan el proceso productivo.

6.2.4 Se encuentra algún Instrumentos de control para entradas y salida de materiales de almacén

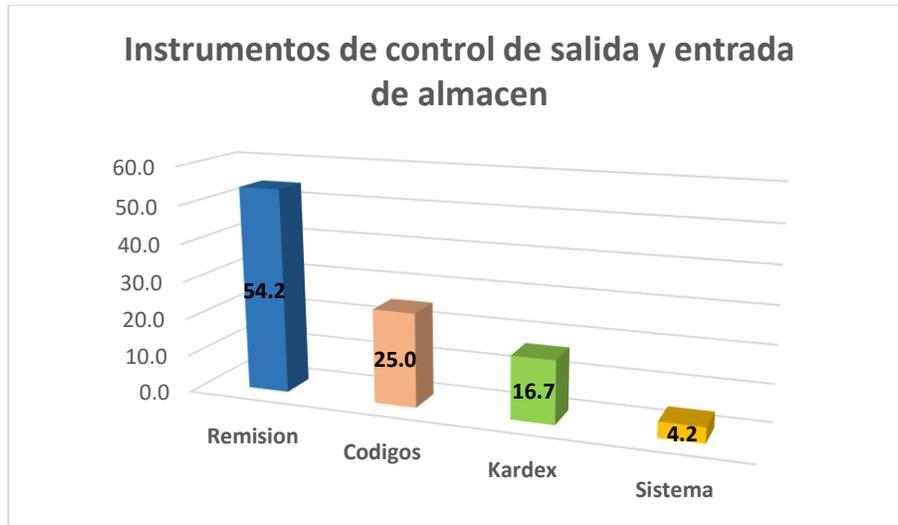


Grafico N° 4 ¿Se encuentra algún instrumento de control para entrada y salidas materiales y bienes de almacén?

Fuente: Elaboración propia

Materiales: Cuando se utiliza el término material en plural, es decir, materiales, se está haciendo referencia por lo general al conjunto de elementos que son necesarios para actividades o tareas específicas. (Definición ABC, s.f.)

El grafico N° 4 nos muestra los datos obtenidos acerca de los instrumentos de inventario con los que trabaja la empresa, por lo general la empresa trabaja en un 54.2 % con remisión, es un documento que consta la entrega pedidos, la empresa trabaja con códigos, tarjetas kardex y sistema son utilizadas para administrar y contabilizar los inventarios.

La empresa tabacalera Olivas S.A presenta buen control de inventarios, sin embargo existen debilidades en cuanto a la capacitación de los encargados de la materia prima ya que estos no estipulan a aquella materia dañada que al momento de producir su rendimiento es bajo, de igual manera la empresa presenta dificultades en cuanto al cumplimiento del manual de funciones ya que un casi un 30% de los colaboradores no tienen idea de su existencia o no comprenden el procedimiento adecuado estipulado por la administración en cuanto al sistema de inventario.

6.3 Determinar la importancia del control de inventario en el proceso productivo en la elaboración de puro.

6.3.1 Considera el uso apropiados de los recursos con los que cuenta el almacén

Almacén: es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de la empresa, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales (Anónimo, bib.uia.mx, pág. 1).

	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	95.8
No	1	4.2
Total	24	100.0

Tabla N°1 ¿Considera el uso apropiado de los recursos con los que cuenta el almacén?

Fuente: Elaboración propia

Según información obtenida mediante aplicación de encuesta al personal encargado del área de inventario, en la tabla N°1 se refleja que el 95.8% de los encuestados respondió que si consideran el uso apropiado para los recursos con que cuenta el almacén y el 4.2% respondió que consideran que no hay uso apropiado para los recursos.

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta y presentados en la tabla anterior, en su mayoría los colaboradores consideran que en el área de almacén se da el uso adecuado de cada recurso en uso, lo que significa que se puede determinar cada recurso para su uso objetivo.

En la visita realizada a la empresa se pudo observar que el área de almacén está siendo remodelada, presenta una mejor infraestructura, además de eso los colaboradores demostraron tener increíble dedicación por el manejo de los recursos que están en dicho almacén.

Cabe destacar la importancia que tiene dar un buen uso a los recursos del almacén para el control de inventario, ya que manteniendo los recursos en un lugar con las mejores condiciones posibles, este traerá un mejor rendimiento en los procesos productivos.

6.3.2 Como califica el proceso de producción

Proceso de producción: Es aquella serie de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o de un servicio (Ucha, 2013).

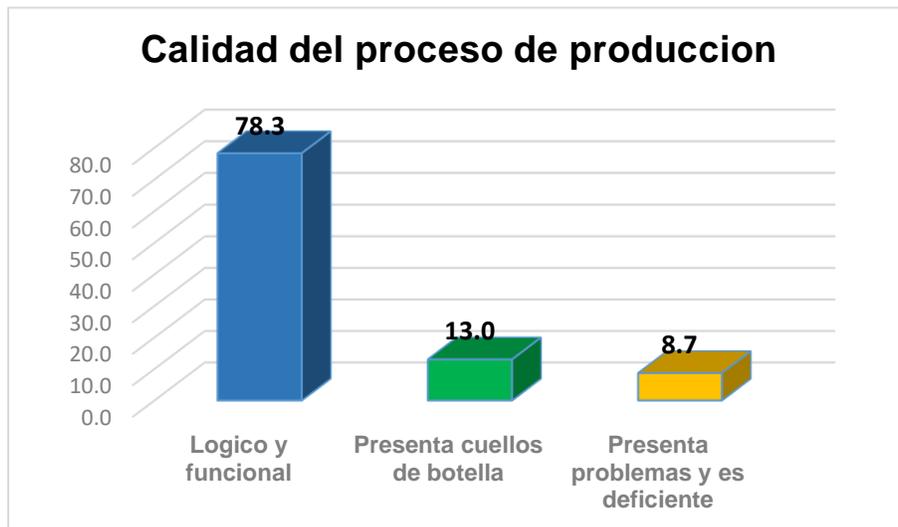


Grafico N°5 ¿Cómo califica el proceso de producción?

Fuente: Elaboración propia

El grafico N°5 nos muestra datos obtenidos a través de la aplicación de encuestas sobre la calidad de los procesos productivos. El 78.3% de los encuestados califican el proceso de producción como lógico y funcional. El 13% considera que este presenta cuellos de botellas y el 8.7% cree que el proceso productivo presenta problemas y es deficiente.

Si tomamos en cuenta los datos plasmados en el grafico N°5, este nos permite apreciar que la mayoría de los colaboradores de la empresa, determinan que el proceso productivo concuerda con su funcionalidad, donde cada movimiento entre áreas productivas encaja en lo real, pero que el momento de continuar con dicho proceso presenta cuellos de botella en donde se está el proceso, ocasionando deficiencias y problemas, pero son solucionados rápidamente debido a que todas las áreas productivas se encuentran con una misma visión en cuando a como debe ser el proceso productivo.

En la entrevista realizada, Andrade (2019) manifiesta que el control es eficiente por parte del personal encargado de hacer los movimientos de materia prima en el sistema, lo que preocupa es el descuido del personal que se encarga de dar textura a la materia prima ya que en el proceso se pierde una parte de material ellos ocasionalmente no reportan o no llevan control de estos bienes, y a la hora de hacer el reporte de ello, la materia prima no se reporta en su totalidad.

Se pudo verificar la veracidad de lo dicho por el entrevistado, observando el proceso en el personal manipulaba materiales del almacén, se puede concluir que la empresa cuenta con procesos lógicos y funcionales, pero que la mano de obra ocasiona problemas y deficiencias en los procesos productivos.

6.4 Estrategias que contribuyan al control de inventarios.

Para Lorenzo (2012) estrategias es la forma en que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” O también “Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa

Para la elaboración de la propuesta de estrategias se obtuvo información de los procesos productivos y de inventariado, lo cual permitió el análisis de estos y determinando las fajas que se encontraban en los procesos.

Para la creación de estrategias se realizó el análisis FODA de la empresa, también se realizó el cruce de variables para establecer las propuestas de estrategias, las cuales se muestran a continuación:

Estrategia 1: Sistema de revisión periódica

Objetivo: Aplicar un sistema que permita controlar en todo momento las cantidades de recursos que se están destinando a producción.

Actividades:

- ✓ Mantener existencias mínimas
 - ✓ Mejorar la fluidez en el plazo normal de entrega
 - ✓ Medir el consumo medio por día o a plazo completo
 - ✓ Prever el punto de reaprovisionamiento
 - ✓ Mantener la cantidad mínima y máxima de materiales
 - ✓ Analizar el histórico y experiencia de la empresa.
-

Estrategia 2: Sistema de revisión continúa

Objetivo: Controlar el manejo y fluidez de los procesos productivos para que no se generen cuellos de botella

Actividades:

- ✓ Hacer pedidos de igual cantidad de materiales
- ✓ Medir el tiempo entre pedidos en función de la demanda
- ✓ Hacer pedido de materiales cada que el suministro de cae por debajo del punto de reorden

Estrategia 3: Sistema de inventarios perpetuo

Objetivo: Llevar un control detallado del manejo de los recursos cuando ocurran adiciones o sustracciones en el proceso de producción

Actividades:

- ✓ Conocer el valor del inventario final sin necesidad de practicar inventarios físicos.
- ✓ Controlar existencias de recursos mediante levantamiento físico
- ✓ Medir el costo de lo producido
- ✓ Medir el costo de utilidad de la materia

VII. CONCLUSIONES

Es importante que el nivel de producción de la empresa repercute en el control de calidad de la empresa puesto que este juega un papel fundamental en la producción ya que determina el nivel a exportar y por ende el nivel de ingresos para la fábrica Tabacalera.

Para que la producción se lleve a cabo, se hace un levantamiento de inventario en el que se emplea el conteo cíclico que permite un conteo frecuente del inventario total, con el fin de que todo se haya contado al menos una vez en el periodo destinado, es decir una vez cada mes, haciendo también levantamiento físico.

Sin embargo existe factores que afectan el control de inventario como es la deficiencia en la gestión administrativa en el proceso de inventario; esto se debe porque la alta gerencia provee una deficiencia para facilitar la toma de decisiones estratégicas puesto que no se involucran en todas las actividades de la empresa.

Otro factor es la materia prima reportada incorrectamente; es decir se reporta con el peso que se compró y no con el peso de que ingreso al área de producción y por ultimo cuenta con un proceso lógico mal aplicado; porque la materia prima pasa directamente a producción sin revisar las condiciones en las que se encuentra y el peso.

Si bien el control interno de inventario es uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo de un producto. Es importante que la empresa realice la planificación de la producción en la gestión de inventario, puesto que planificar es esencial en el momento de las órdenes y pedidos, del stock, el inventario, los materiales o la materia prima y los equipos, así como realizar el proceso productivo de manera lógica y funcional.

Para contribuir a mejorar el sistema de inventario se realizara estrategia de sistema de revisión periódica donde el modelo de aprovisionamiento periódico es el que lanza una orden de pedido cada cierto tiempo previamente establecido, así como estrategia de revisión continua donde el método a seguir es monitorear la existencia

en inventarios después de cada transacción y por ultimo utilizar la estrategia de un inventario perpetuo este se actualiza continuamente los registros de inventario.

Es importante mencionar que el mal control y la ineficiencia en la gestión de inventarios de la Tabacalera Olivas S.A afecta directamente a la rentabilidad por lo que los inventarios y procesos productivos no son eficientemente aplicados y repercute que exista información errónea en los procesos productivos.

VIII. RECOMENDACIONES

La situación encontrada en la empresa merece las siguientes observaciones:

- ✓ La gerencia de la Empresa Tabacalera OLIVA S.A, debe de adecuar la planificación con respecto a la demanda de materia prima esperada.
- ✓ Adoptar la propuesta organizativa y funcional para el área de inventario y de producción que contenga sistema para que obtengan mayores beneficios sobre el control de materia prima tanto en su rentabilidad como en los procesos productivos de la empresa.
- ✓ Asignar al personal capacitado al área de almacén en el que se despacha la materia prima hacia producción.
- ✓ Promover un ambiente donde el uso correcto de la información sea lo primordial ya que se busca la eficiencia y eficacia de los procesos de control de inventario.
- ✓ Aplicar estrategia que se propone en esta investigación debido a que el descuido en los procesos productivos les traerá ineficiencia en el control de su inventario.

IX. BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

(s.f.). Obtenido de Definicion: <https://definicion.de/procedimiento/>

Acuña López, D. A., & Chavarría Zeledón, S. Y. (2104). Efecto de la implementación de un sistema de control de inventario bajo el marco normativo de la NIIF sección 23 en la rentabilidad de la empresa constructora “Las Segovias” EMCOSE. Nicaragua: Farem-Esteli.

Andrade, J. (21 de Noviembre de 2019). (Y. N. Sobalvarro Alfaro, D. Canales, & E. Martinez, Entrevistadores) Comunicacion verbal.

Andrade, J. (26 de Noviembre de 2019). Sistema de Inventario. (J. S. David Canales, Entrevistador)

Anonimo. (s.f.). *aulafacil*. Obtenido de <https://www.aulafacil.com/cursos/estrategia/empresarial-basico/funciones-de-la-estrategia-en-la-empresa-l20755>

Anónimo. (s.f.). *bib.uia.mx*. Obtenido de http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014555/014555_04.pdf

Anónimo. (s.f.). *Debitoor*. Obtenido de <https://www.debitoor.es/glosario/definicion-gestion-de-inventarios>

Anónimo. (s.f.). *Emprendepyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>

Anónimo. (s.f.). *sistemacontrolgestio*. Obtenido de <http://www.sistemacontrolgestion.com/Portals/1/La%20importancia%20de%20la%20Estrategia.pdf>

Bilski, E. (s.f.). *Characteristicass*. Obtenido de <https://www.characteristicass.de/invetarios/>

Camara de comercio, i. y. (2014). *Produccion y Operaciones*. Desarrollo en tecnologia SL.

Contrera Sierras, E. R. (s.f.). *redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Coronado González, O. D. (2014). *Control de inventario de productos terminados de la fabrica de alimentos "La Matagalpa"*. Matagalpa: Farem-Matagalpa.

Definicion ABC. (s.f.). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/materiales.php>

Dictionary. (s.f.). *Dictionary*. Recuperado el 18 de 07 de 2019, de Dictionary: <https://es.thefreedictionary.com/incidencia>

Fuente, C. c., & Montañó serrano, E. L. (2007). *Introducció a la teoria general de la administració*. Mexico: <http://www.frrelibros.org>. Recuperado el 18 de 07 de 2019, de <http://www.frrelibros.org>

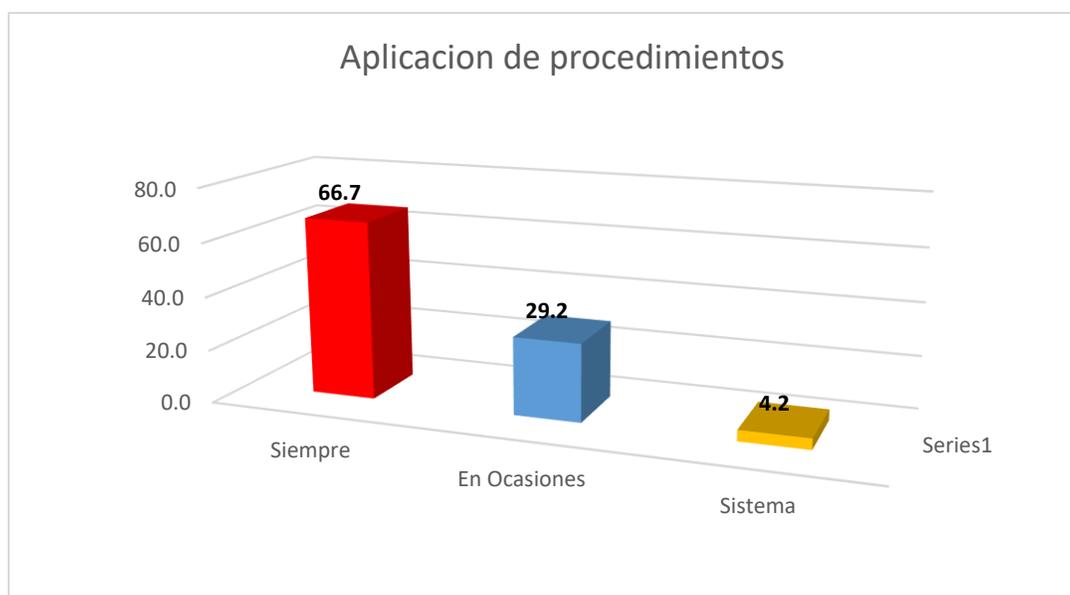
Gestion.Org. (2018). *Clasificacion de la empresa*. Obtenido de Clasificacion de la empresa: <https://www.gestion.org/la-importancia-del-test-psicometrico-pda/>

- Gómez, G. (2000). *El control de gestión como herramienta fundamental para la misión financiera*.
- Guerrero, R. F., Portillo Duran, M. A., & Zometa, D. A. (Mayo de 2011). *Tesis de Control Interno*. Recuperado el 18 de Junio de 2019, de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3493/>:
<http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/3493/>
- Kerrell, O., & Hartline, M. (2006). *Estrategias de Marketing*. En O. Kerrell, & M. Hartline, *Estrategias de Marketing*. Miami: Xist Publishing Editorial.
- Lorenzo, A. F. (2012). *api.eoi.es*. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf
- Muñoz Flores, J. F. (2011). *El desconocimiento de los beneficios que brinda la zona franca de Tacna y su influencia en el nivel de exportaciones de bienes y servicios de las empresas no instaladas en el recinto*. Peru.
- Oscar Morales. (26 de enero de 2018). *tn8*. Recuperado el 10 de julio de 2019, de <https://www.tn8.tv/nacionales/442285-esteli-ciudad-fabricas-puros-mundo/>
- Perel, V. (2005). *Organización y control de empresas*. Edición, MACHI.
- Peréz Alfaro, A. (2019). *Control de gestión*. Signo vital Ediciones Digitales .
- Peréz Porto, J., & Merino, M. (2008). *Definición*. Obtenido de <https://definicion.de/zona-franca/>
- Robleto, A. M. (2015). *Evaluación del control interno del almacén de la facultad de ciencias económicas* . Managua.
- Sánchez Cuenca, V. C. (2015). *el control de los inventarios y su aporte en los estados financieros de la empresa*. Machala.
- Santillana Gonzales, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. Tercera Edición, Pearson. Obtenido de Clasificación del control interno: <http://fcea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>
- Shop, J. (2019). *Gestión de operaciones*. Obtenido de Gestión de operaciones: <https://www.gestiondeoperaciones.net/procesos/caracteristicas-de-un-proceso-productivo-job-shop-produccion-tipo-taller/>
- Significados*. (s.f.). Obtenido de <https://www.significados.com/planeacion/>
- Ucha, F. (Diciembre de 2013). *Economía, Proceso Productivo*. Obtenido de Proceso Productivo: <https://www.definicionabc.com/economia/proceso-productivo.php>

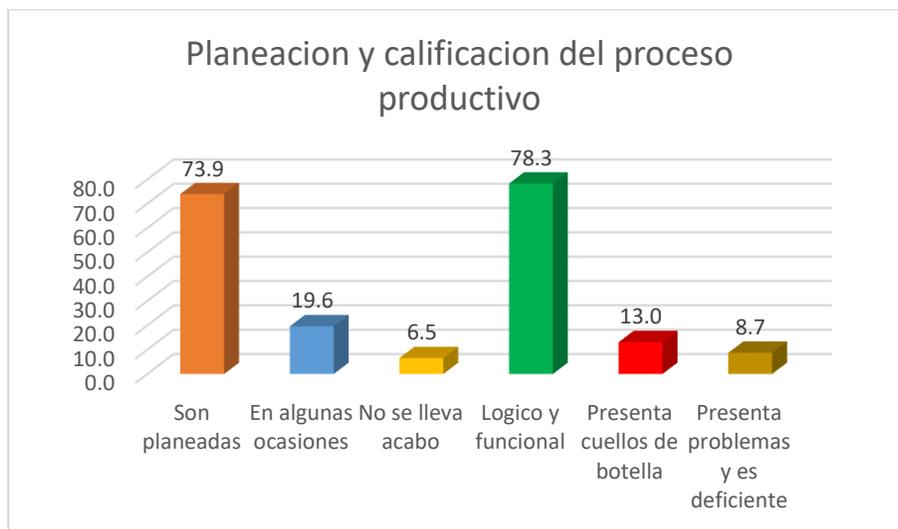
ANEXOS

Anexo N° 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Siempre	16	66.7	69.6
	En Ocasiones	7	29.2	30.4
	Total	23	95.8	100.0
Perdidos	Sistema	1	4.2	
Total		24	100.0	

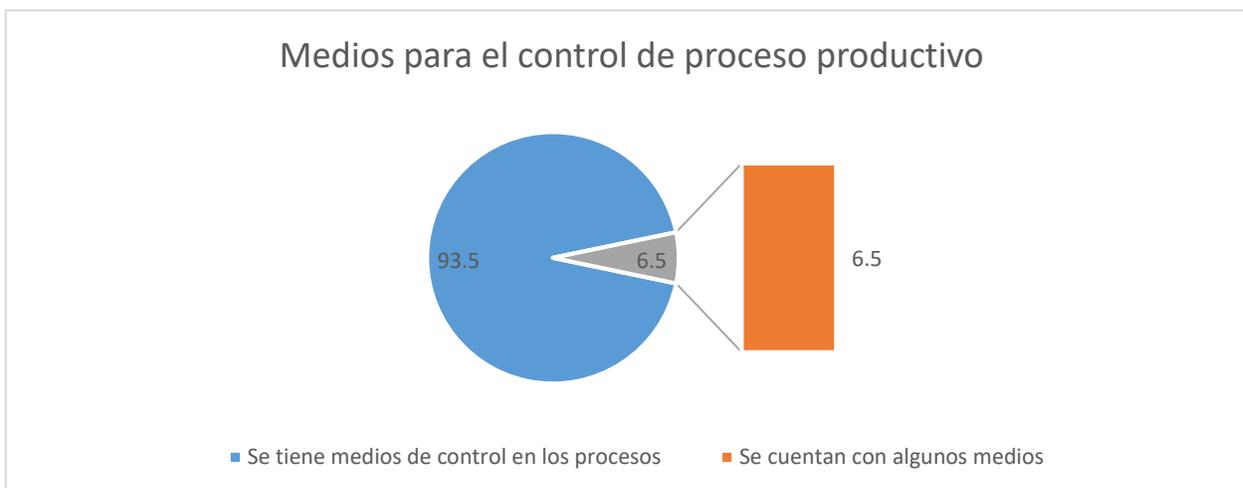


Anexo N°2



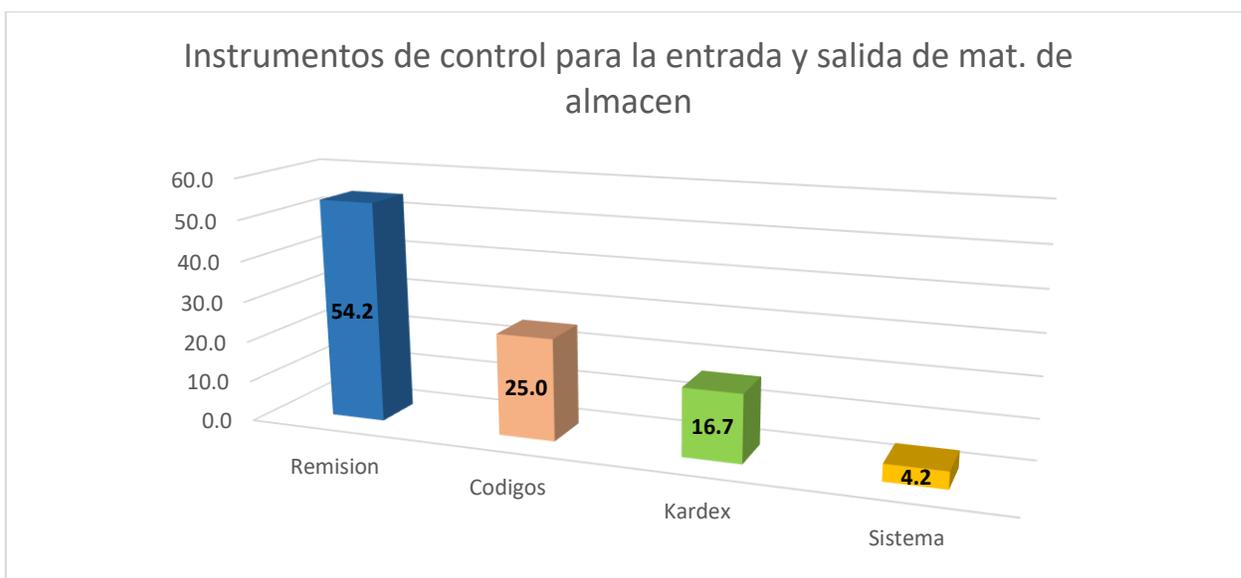
Anexo N° 3

		Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Se tiene medios de control en los procesos	93.5	93.5
	Se cuentan con algunos medios	6.5	6.5
	Total	100.0	100.0



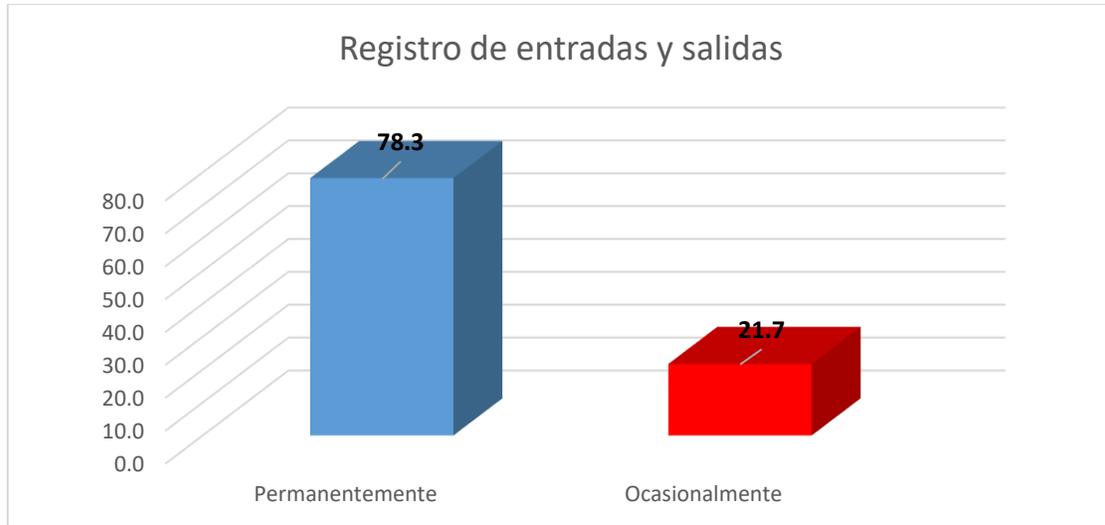
Anexo N°4

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Remisión	54.2	56.5	56.5
	Códigos	25.0	26.1	82.6
	Kardex	16.7	17.4	100.0
	Total	95.8	100.0	
	Sistema	4.2		
Total		100.0		



Anexo N°5

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Permanente	78.3	78.3	78.3
	Ocasionalmente	21.7	21.7	100.0
	Total	100.0	100.0	



Anexo N°6



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ENCARGADO DE LAS DISTINTAS AREAS DE INVENTARIO EN EMPRESA TABACALERA OLIVA S.A

Objetivo: Realizar un estudio que permita conocer la gestión en inventario de materiales para el proceso productivo que pone en práctica la Tabacalera Oliva S.A

Indicaciones: Indique su respuesta con una "X" en la casilla que usted considere adecuada. Favor especificar o explicar en las preguntas que se requieren.

A. DATOS GENERALES

1. Edad: _____
2. Profesión u oficio: _____
3. Cargo que desempeña en la empresa: _____

B. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA TABACALERA OLIVA S.A

4. ¿Existen políticas definidas en el departamento de Almacén?

Sí___ No___

5. ¿Existen Manuales administrativos que permiten establecer el control interno de la organización?

Sí___ No___

6. ¿Son conocidos los manuales por el encargado del almacén?

Sí___ No___

7. ¿Se aplican los procedimientos establecidos y las funciones descritas en dicho manual?

A) Siempre ___ B) A veces ___ C) Nunca ___

8. ¿Se verifican las existencias compradas en cuanto a número y calidad?

A) Siempre ___ B) A veces ___ C) Nunca ___

9. ¿Se cotejan las unidades indicadas en facturas con lo recibido en el departamento del almacén?

Sí ___ No ___

10. ¿Se cotejan en la recepción los materiales y bienes recibidos de acuerdo a lo solicitado por orden de compra?

Sí ___ No ___

11. ¿Se registran las entradas de los materiales y suministros en kardex?

Sí ___ No ___

(Si su respuesta es no, refiérase en que se lleva control:

_____)

12. ¿Se mantiene actualizado el inventario de materiales y suministros el sistema que se emplea?

Sí ___ No ___

13. ¿Cada cuánto se elabora inventario?

A) Mensual ___ B) Trimestral ___ C) Semestral ___ D) Anual ___

14. ¿Existen un sistema de inventario automatizado?

Sí ___ No ___

15. ¿Se encuentra algún instrumento de control para la entrada y salida de los materiales y bienes del departamento de Almacén?

A) Remisión ___ B) Códigos ___ C) Mov. Automatizados en sist. ___

D) Kardex ___ E) Otros (¿CUAL ES?) _____

16. ¿Cuenta el almacén con un sistema de información autorizado?

Sí ___ No ___

17. ¿Considera el uso apropiado de los recursos con los que cuenta el almacén?

Sí ___ No ___

18. ¿Suscriben informes por faltantes o sobrantes?

Sí___ No___

(Si su respuesta fue si, conteste la siguiente pregunta) **¿Qué tipo de informe elabora?**

Ajuste___ Compensación Aleatoria___ Otros (¿cuáles otros?) _____

19. ¿Queda evidencia que el encargado de inventarios se le informe sobre los bienes inventariables?

A) Kardex___ B) Excel___ C) Otros___

Anexo N° 7

**Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LAVORA EN EL AREA DE



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

PRODUCCION EN EMPRESA TABACALERA OLIVA S.A

Objetivo: Realizar un estudio que permita conocer la gestión en inventario de materiales para el proceso productivo que pone en práctica la Tabacalera Oliva S.A

Indicaciones: Indique su respuesta con una “X” en la casilla que usted considere adecuada. Favor especificar o explicar en las preguntas que se requieren.

1. ¿Las actividades de producción son planeadas?

- A) Las actividades de producción son planeadas permanentemente_____
- B) En algunas ocasiones se planean las actividades de producción_____
- C) No se lleva a cabo ningún tipo de planeación_____

2. ¿Cómo califica el proceso de producción?

- A) Lógico y funcional_____
- B) En ocasiones presenta cuellos de botella_____
- C) Frecuentemente presenta problemas y es deficiente_____

3. ¿Se cuentan con medios para el control de procesos productivos?

- A) Se tienen medios de control en los procesos_____
- B) Se cuenta con algunos medios de control en los procesos_____
- C) Se carecen de medios de control en los procesos_____

4. ¿Cómo evalúa el proceso de control de calidad?

- A) El producto se apega a las especificaciones del cliente_____
 - B) El producto se apega a algunas especificaciones del cliente_____
 - C) El producto no se apega a las especificaciones del cliente_____
-

5. ¿Permanece activo el registro de entradas y salidas en el almacén?

- A) Permanentemente se registran las entradas y salidas de almacén_____
- B) Ocasionalmente se registran las entradas y salidas de almacén_____
- C) No se lleva a cabo ningún tipo de registro_____

Anexo N°8

**Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA TABACALERA OLIVA S.A.

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la modalidad sabatino, en la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí/UNAN Managua). Actualmente realizamos una investigación para determinar la gestión en inventario de materiales para el proceso productivo de la Tabacalera Oliva S.A en la ciudad de Estelí, primer semestre.

El objetivo principal es recolectar información necesaria confiable, referente al tema de investigación el cual permita dar respuesta a los objetivos planteados, por tanto, se le pide amablemente su valiosa colaboración. (Esperamos no escatime en información ya que entre más información tengamos el desarrollo de nuestra tesis será más fructífero)

DATOS GENERALES:

Nombre y apellidos: _____

Nivel académico: _____ Edad: _____

Cargo que desempeña: _____

Tiempo de ejercer el cargo: _____

- 1. ¿Qué sistema o que control de inventario se lleva en la empresa?**
- 2. ¿Qué métodos se realiza para levantar inventario?**
- 3. ¿Cuándo hay levantamiento físico de inventario y hace falta producto, que acciones toma para corregir esto?**

4. ¿El tipo de control utilizado, es eficiente o garantiza un buen control de inventario?

5. ¿Se realiza planificación de inventario?

6. ¿El inventario debería manejarse con criterios de:

Altos volúmenes de inventario_____

Bajos volúmenes de inventario_____

Métodos de inventario ajustados a la demanda_____

Métodos de inventarios ajustados a la producción_____

7. ¿Siempre hay existencia del producto requerido en el almacén?

8. ¿Se aprovechan las áreas de almacenamiento?

9. ¿El actual modelo de control de inventario, garantiza el nivel óptimo de existencia?

10. ¿Cuáles son las áreas en las que se desenvuelve el personal de inventario?

11. ¿El personal que labora en inventario está calificado para esta área?

12. ¿Cuáles son los requisitos o destrezas que tiene el personal de inventario?

13. ¿Se conocen los costos totales de inventario?

14. ¿Se han tomado medidas para reducir costos?

15. ¿Cada cuánto se elabora inventario?

16. ¿Queda evidencia que el encargado de inventarios se le informe sobre los bienes inventariados?

17. ¿Describa el proceso de producción?

Anexo N°9

Fortalezas	Debilidades
------------	-------------

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejora en la infraestructura del almacén ✓ Calidad en contenido de lo fabricado ✓ Alta capacidad de almacenado ✓ Sistemas de información actualizados 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Costo de consumo de materiales elevados ✓ Costo de fabricación elevado ✓ Difícil manipulación del producto ✓ Materia prima perdida ✓ Procesos estancados
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilización de economía a escala ✓ Plan con proveedores ✓ Adquisición de servicios logísticos ✓ Disponibilidad de recursos materiales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Materia prima cara ✓ Procesos productivos cambiantes

FODA del área de inventario

Fuente: Elaboración Propia



TABACALERA OLIVA DE ESTELÍ S.A.

MISIÓN

Producir y comercializar puros de alta calidad enfocados a satisfacer los requerimientos de consumidores más exigentes a nivel mundial.

VISIÓN

Ser la empresa líder en la producción de puros hechos a mano de alta calidad a través de la mejora e innovación continua de nuestros procesos.

VALORES DE LA EMPRESA

1. Disciplina
2. Responsabilidad
3. Flexibilidad al cambio
4. Autocrítica
5. Eficiencia y calidad
6. Compromiso social













