

Incidencia de la gestión de riesgo de inventarios en la situación financiera de TAPSA.

Marling del Rosario Molina Picado¹

RESUMEN

En la investigación realizada se determina la incidencia de la gestión de riesgo de inventarios en la situación financiera de la empresa Tabacalera Perdomo S.A, durante el 2015. Así mismo hace énfasis en la necesidad de contar con un mecanismo de gestión para los inventarios que permita la obtención de mejores respuestas para la mitigación de riesgos. La metodología empleada en este estudio es de enfoque cualitativo; siendo un estudio de caso debido a que se trató de dar explicación y respuesta a una problemática real TAPSA; de igual manera se aplicó un muestreo no probabilístico. Para obtener información fue necesario la revisión de bibliografía referente al tema de investigación y la aplicación de tres entrevistas dirigidas al contador general, gerente general y responsable de inventarios información que fue de gran utilidad para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Los resultados del estudio sugieren que es importante realizar una gestión en los inventarios de la empresa TAPSA. Sin duda el desarrollo de la gestión de riesgos es un mecanismo a seguir debido a que éste permite obtener el conocimiento necesario sobre cómo están los inventarios de TAPSA y ante que riesgos se enfrentan a diario, información que es clave para mejorar el desempeño financiero, pues permite una mejor optimización de los recursos y mayor cuidado y resguardo de los inventarios.

Palabras Claves: Gestión de riesgos, inventarios, situación financiera.

¹ Artículo extraído de la tesis para optar al grado de Master en contabilidad con énfasis en Auditoría, UNAN Managua. Correo electrónico: marlingmol@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Uno de las cuentas más importantes en el sector tabacalero es el inventario, debido a que es un activo que concentra gran inversión. Los inventarios son necesarios para las ventas, las cuales generan utilidades, por tanto una administración deficiente de inventarios da como resultado un exceso de inventarios, produce fallos en el manejo y control de éstos, y genera un bajo rendimiento sobre el capital invertido, afectando el ciclo de conversión de efectivo.

El propósito de esta investigación es proponer un mecanismo de gestión de los inventarios en TAPSA, que permita mejoras en la gestión del riesgo; de igual manera se trabajará ésta propuesta para analizar la incidencia de riesgos en la situación financiera de la empresa manufacturera.

En los últimos años se han realizado diversas investigaciones acerca del estudio de los controles en los inventarios de diversas empresas, las cuales enmarcan los antecedentes de este estudio; dichos estudios han sido enfocados a las evaluaciones del control interno de inventarios, sin embargo la presente investigación aporta la iniciativa de realizar una gestión de los riesgos en los inventarios, siendo esta una temática adicional a los estudios ya existentes. La que se consolida analizando el impacto que ocasiona ésta gestión de riesgos de los inventarios en la situación financiera de una empresa tabacalera de estudio.

El principal objetivo de la investigación es determinar la Incidencia de la gestión de riesgo de inventarios en la situación financiera de la empresa Tabacalera Perdomo S.A, durante el periodo 2015.

Esta investigación representa la posibilidad de detectar las debilidades del sistema de gestión de los inventarios utilizado actualmente por TAPSA y proponer recomendaciones, de igual manera presentar un mapa y una matriz de riesgo que indique los principales riesgos inherentes tanto internos como externos que sufren los inventarios de la empresa. También podrá servir de referencia para otras empresas dedicadas a la industria del tabaco, pues es una de las principales actividades económicas en el municipio de Estelí. Dentro de las principales limitaciones de la investigación se pueden mencionar la adquisición de la información contable que permita consolidar el estudio financiero provocado por los riesgos que podrían sufrir los inventarios.

MATERIALES Y MÉTODOS

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos formulados en el presente tema de estudio, la investigación es realizada con un enfoque cualitativo porque trata de identificar la naturaleza de la realidad, involucrando a unos cuantos sujetos porque no necesariamente se pretende generalizar los resultados del estudio. Dicho proceso se aplica a la gestión del riesgo de los inventarios de la empresa de estudio y los efectos que ocasiona en su situación financiera.

Tras el análisis de los diferentes aspectos que inciden en la determinación del tipo de estudio más adecuado para aplicar en la presente investigación, se tomaron en cuenta elementos claves en la identificación del estudio, por lo que se considera que el más indicado a aplicar es el estudio explicativo que básicamente se caracteriza por establecer las causas de los eventos o fenómenos que se estudian, siendo éste más estructurado que otros estudios.

El método de muestreo es no probabilístico circunstancial ya que la selección de los elementos que conforman la muestra se ha realizado por conveniencia; debido a que para esta investigación resulta más beneficioso aplicar los instrumentos a los informantes claves por la accesibilidad a la información de las actividades financieras que realizan en la empresa, ya que son pocas las personas que poseen información y experiencia en el desempeño de ésta función; estos informantes clave son el gerente general, vicegerente y contador general.

En cuanto a las técnicas que se aplicaron se encuentran la entrevista dirigida al gerente general, vice gerente y contador general de la empresa Perdomo S.A. y la observación de los procesos en el área de los inventarios, además se presencié algunas de las actividades operativas de la empresa y se realizó observación y análisis a los procedimientos en los inventarios y su gestión de riesgo ambos instrumentos se aplicaron con el objetivo de obtener información sobre las actividades empresariales referentes al tema de estudio.

Los instrumentos a aplicar han sido validados por dos expertos en el área de controles de inventarios, gestión de riesgo y finanzas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los inventarios constituyen en la mayoría de los casos, además del factor costo, que es el principal objetivo de los enfoques de gestión, algunos elementos asociados al riesgo. La empresa Tabacalera Perdomo S, A. presenta un giro empresarial basado en inventarios debido a que se encarga del procesamiento de tabaco.

Para determinar los efectos que genera la gestión de riesgos de los inventarios en la situación financiera de TAPSA es necesario abordar generalidades de la empresa, lo que permite una familiarización con las actividades propias del giro empresarial y por consiguiente indagar sobre los procedimientos que ha permitido a esta empresa continuar en marcha. Además es preciso establecer los diferentes riesgos que plantea la teoría los cuales son presentados en las áreas de inventarios para poder reconocer que riesgos se visualizan en TAPSA.

En esta empresa se procesa la hoja de tabaco la cual es cultivada en la finca de su propiedad, posteriormente de da el proceso de industria o de producción de tabaco, el cual es desarrollado por el bonchero y rolera en mayor grado; el bonchero es quien comienza la realización del puro, envolviendo la tripa en el capote. Posteriormente pasa estos puros por un molde de madera y se auxilia de chavetas y prensas dándole forma y medida al puro. Luego la rolera se encarga de darle el acabado poniendo una capa fina al puro y son revisados por el supervisor de control de calidad, lo que indica que la producción está lista para ser entregada al encargado del cuarto frio donde reciben un almacenamiento y una vez que se empacan ya están listos para exportar.

Luego de examinar los documentos financieros, y realizar un análisis financiero a través de la aplicación de razones financieras es decir información obtenida de fuentes teóricas, se identificó que a inicios del año 2015 TAPSA, se encuentra solvente y se mantiene con capacidad para hacer frente a sus obligaciones si tuviera que cancelar en ese momento todos sus pasivos. Para obtener esta información el contador general realiza una comparación de las obligaciones a corto plazo y los recursos disponibles para satisfacer dichas obligaciones en la empresa.

1. Solvencia total

A simple vista la empresa cuenta con solvencia debido a que está capacitada para liquidar los pasivos contraídos al vencimiento de los mismos y demuestra en sus estados financieros que podrá conservar dicha situación en el futuro.

Existe solvencia final por que la diferencia existente entre el activo total y el pasivo exigible, sería empleada en el caso de una liquidación empresarial. A través de ella se mide si el valor de los bienes del activo cubre la totalidad de las deudas contraídas. Y en el año 2014 existió una diferencia de los activos por C\$ 259, 948,714.00 mayor a los pasivos.

2. Independencia financiera

De acuerdo con la revisión documental también se pudo identificar la relación entre capitales propios y ajenos determinando el grado de independencia financiera luego de realizar el cálculo patrimonio / Deudas totales. El resultado de dividir el total patrimonio o capital entre los pasivos da 4.51, lo que indica que la estabilidad financiera de la empresa está asegurada pero no presenta un valor tan elevado lo que puede provocar una disminución en la solvencia que posee en el año 2014.

3. Estabilidad

Otras de las razones que se aplicaron en la empresa son las razones de actividad a través de las cuales se realizó una medición de la eficacia

que se tiene en los recursos que dispone durante el desarrollo de todas las actividades productivas. Estas sirven de complemento a las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero en efectivo. La empresa referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales presenta los siguientes datos relevantes:

Normalmente en el año 2014 el periodo de recuperación de la cartera fue de 221 días, un periodo bastante tardado y esto surge debido a que las cuentas por cobrar a clientes representan las ventas a crédito a la compañía Nick Cigar's en Miami, la cual se va disminuyendo a medida de las necesidades de capital de tabacalera Perdomo, por tal razón se obtiene un periodo promedio de cobranza de más de 200 días. En cuanto a esta razones de actividad los datos son bastante lentos en cuanto a la estabilidad de la empresa, pero según indicó el contador es preciso recordar que Miami es quien desembolsa el efectivo para que la empresa opere y es ella quien adquiere la mayor cantidad de productor exportados por tanto aunque sea lento el movimiento de recuperación existe una fuerza mayor que no permite que TAPSA pierda su estabilidad gerencial.

4. Productividad

Según información obtenida en el estado financiero sobre el inventario de productos terminados al 31/12/14 la suma ascendió a C\$ 21232,180.49, sin embargo para lograr la producción de estas unidades monetarias fue necesario la inversión de C\$ 996,785.56 en materiales, según indicó la encargada de los inventarios en entrevista aplicada. Para hacer la relación sobre la productividad de la empresa TAPSA se tomaron los dos datos establecidos anteriormente y se procedió a la aplicación de la fórmula de cálculo de productividad que establece:

Productividad= Producción terminada/insumos

Por tanto; la producción terminada equivale a C\$ 21232,180.49 y los insumos incurridos fueron C\$ 996,785.56, al sustituir la fórmula se obtiene que:

Productividad= C\$ 21232,180.49/ C\$ 996,785.56= C\$21.30

A cada córdoba invertido le correspondieron 20.30 córdobas de productividad en este caso se está observando la eficiencia y eficacia con la que se utilizaron gran parte de los recursos para el año 2014.

El vice gerente (Loásiga) de la manufacturera en estudio, plantea en la entrevista aplicada que en la empresa si existe productividad pero, a pesar de todos los controles internos aplicados a la empresa, siempre surgen ineficiencias en el uso de los recursos, si bien a medida que se realizan pedidos solicitados por Nick Cigar's Miami se obtienen utilidades pero dichas utilidades incrementarían al realizar mejor uso de los materiales en el área de producción, situación que incide directamente en la situación financiera de la empresa debido a que disminuye las utilidades para TAPSA.

Por su parte la encargada de los inventarios (Sobalvarro Rizo , 2015) manifestó que a nivel general la empresa es productiva porque siempre se están obteniendo ganancias pero existen muchas debilidades que se originan en la cultura de los obreros debido a que no todos se centran en cumplir con los propósitos empresariales y en ciertas ocasiones se han observado derroches de materia prima al producir los puros, en estos casos se pueden citar ejemplos de obreros que producen nuevas medidas de puros las cuales al finalizar no son uniformes al pedido solicitado y es ahí cuando este puro es regresado a producción para ser reusado por

tanto se está desperdiciando la capa un material que es obtenido en el extranjero y que ya no será utilizado como tal y el pegamento vegetal invertido ya no se reutilizará.

5. Rentabilidad

Al estudiar la rentabilidad de la empresa la única información inicial que se posee es los estados financieros de cierre para el año 2014, por tanto se aplicó los diferentes ratios de rentabilidad: Margen de utilidad bruta, Margen de utilidad operativa, Margen de utilidad neta, Rendimiento sobre los activos totales (ROA) y Retorno sobre el patrimonio (ROE), obteniendo los siguientes resultados sobre rentabilidad:

El margen de utilidad bruta mostrado en los resultados anteriores indica que el 31.23 % es la utilidad bruta y el 68.77% son los gastos, un porcentaje que es considerado bastante aceptable como utilidad para la empresa.

El margen de utilidad operativa resultante es de 20.70% y representa esta cantidad de ganancias obtenidas por las operaciones de la empresa.

En relación a lo invertido en activos se genera 13.50% de utilidad. Es decir por cada córdoba invertido la empresa tiene un rendimiento del 13.50 en el año.

La empresa tiene una rentabilidad de 16.50 % con respecto al patrimonio que posee. Es decir de la empresa utiliza 16.50 % de su patrimonio en la generación de utilidades.

A simple vista se puede presenciar que la empresa obtiene utilidad de sus activos invertidos y de su capital invertido, los datos presentados no se consideran malos pero son datos que se podrían incrementar en la medida que transcurra el tiempo.

6. Gestión de inventarios en TAPSA.

En TAPSA se llevan varios inventarios debido a los grandes volúmenes de producción y a la producción agropecuaria que se realiza, estos inventarios son los siguientes:

- Inventario de materia prima (capa, capote, seco, viso y ligero)
- Inventario de puros (llamado también cuarto frío)
- Inventario de cajas (cajas de madera para empaque de puros)
- Inventario de productos terminados
- Inventario de materiales varios (Papelería y útiles de oficina, tintes, materiales de empaque, etc.)

De acuerdo con el giro de la empresa actualmente se han creado cinco bodegas para materia prima de las cuales dos no poseen pisos embaldosados. Y sobre los otros inventarios se ha asignado una bodega por inventario.

La necesidad de humedad que presenta el tabaco por naturaleza es un riesgo inherente en los inventarios por dicha razón en Perdomo S. A. se hace utilización de ocho humidificadores que le permiten a la hoja de tabaco mantener el nivel correcto de humedad ambiente, y se asegura que el tabaco retenga un nivel adecuado de humedad y, de esta manera, se mantiene su calidad evitando deterioros a la materia prima, los cálculos de aplicación de humedad recomendados para el tabaco según indicó el gerente general (Rivera , 2014)son a la materia prima de tabaco en rama entre 60-70% RH y la producción entre 60-68% RH (RH: Humedad relativa).

Cada una de las cantidades de tabaco siempre se encuentra en observación y se están virando para que el tabaco no se arruine y esto permite que la producción se desarrolle con una máxima eficiencia.

Todos los inventarios son importante pero los de mayor prioridad y atención son todos aquellos que dependen directamente del tabaco ya que si no se da el adecuado mantenimiento estos podrían deteriorarse de manera rápida.

El contador general (Hernández , 2016) indica que el sistema de inventarios que utiliza la industria desde su conformación ha sido el sistema de inventarios permanente o también conocido como sistema perpetuo, por esta razón no se realizan inventarios físicos sino únicamente los muestreos ya planteados anteriormente. El sistema permite a la industria un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y cada unidad que sale de cualquiera de los inventarios. Este control se lleva mediante tarjetas Kardex, en donde se lleva el registro de cada unidad, su valor de compra, la fecha de adquisición, el valor de la salida de cada unidad y la fecha en que se retira del inventario. De esta forma, en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta, siempre y cuando los informes y archivos sean oportunos.

Según establece (Gómez , 2001) el sistema de inventario permanente o perpetuo propone métodos para la valuación de los inventarios que buscan determinar el costo de la forma más real, dependiendo del tipo de empresa.

Según Lara Hara (2010) “La función de la administración del riesgo es en esencia un método racional y sistemático para entender los riesgos, medirlos y controlarlos en un entorno en el que prevalecen instrumentos financieros sofisticados, mercados financieros que se mueven con gran rapidez y avances tecnológicos en los sistemas de información que marcan nuestra era.”

Para poder administrar los riesgos en los inventarios es preciso conocer primeramente cada uno de esos riesgos, por tal razón a continuación se detallan los riesgos que se han encontrado en la manufacturera.

7. Riesgos encontrados en el área de inventarios de TAPSA.

Durante el desempeño operativo TAPSA ha sido víctima de una cantidad situaciones que han surgido producto de los riesgos, errores, negligencias y deficiencias en algunos controles internos a los inventarios; a continuación se presentan estos riesgos:

a) Robo

En la finca de tabaco de la empresa se procesan grandes cantidades de tabaco y es el seco la materia prima que más se procesa y por su clasificación esta es muy poco utilizada en TAPSA; por lo que se procede a vender toda esa materia prima que la empresa no utilizara.

Al realizarse estas ventas los clientes llegan a la empresa a obtener sus pacas ya que no se tiene entrega a domicilio.

En el año 2014 en una determinada ocasión al momento de realizar una venta de 10 pacas, uno de las jóvenes encargado de una bodega entregó una paca de más a un este cliente valorada en \$300.00 aproximadamente, esta situación fue analizada por la gerencia y se catalogó como acto de robo donde se presumió la mala intención del joven a cargo de la operación, sin embargo no se le probó nada y días posteriores se entendió como un error de conteos, ya que el joven se equivocó al hacer la entrega y entrego una paca de más a la solicitada por los clientes, en adelante no se aplicaron controles ante la situación ocurrida.

Se han encontrado pérdidas de insumos y de herramientas menores para la producción del tabaco.

En el área de producción se han detectado pérdidas de puros ya procesados, anteriormente no se llevaba un control tan estricto sobre la relación entre los materiales entregados a producción y la cantidad de tabacos recibidos, sin embargo en ciertas ocasiones se visualizó que obreros llevaban tabacos sin etiquetas y esto inicio a tratarse mejorando los controles de seguridad y controles de eficiencia de los recursos. En este caso se realizan mayores revisiones a las horas de salida de los trabajadores y al momento de recibir la tarea de cada obrero ya se sabe con seguridad cuanto es la cantidad de producción que se debe obtener en base a los materiales entregados al igual que la cantidad de desechos que se debe presentar ya que esta es reutilizada como tripa de picadura.

Al realizar un análisis con el vicegerente de TAPSA, el identifica que la principal causa de estos eventos han sido ciertas deficiencias en los controles de seguridad y los controles sobre la custodia en cada uno de los inventarios, y según afirma las pérdidas por robo de puros terminados alcanzarían un estimado de 150 puros durante cada quincena según expresa a través de sus cálculos en base a su experiencia y la constancia con que se presenta este impacto.

Haciendo un estimado cuantificable a un año de arduo trabajo se obtiene el siguiente resultado:

Para el año 2015 el costo del puro terminado ascendió a 11.55 según información proporcionada por la encargada de los inventarios, por otro lado el vicegerente indicó que se extraviaron al menos 150 puros por quincena. Si se multiplica el costo unitario como precio ponderado para cada uno de los meses por las 150 unidades extraviadas se tiene un equivalente a C\$1,732.50 por 24 quincenas equivale a C\$ 41,580.00 anual.

$$\text{C\$ } 11.55 \times 150 \text{ unidades} = \text{C\$ } 1,732.50 \times 24 \text{ quincenas} = \text{C\$ } 41,580.00$$

La pérdida es de C\$ 41,580.00 durante el año 2015, se observa que al ocurrir el mismo riesgo en los inventarios con alta probabilidad de ocurrencia se presente un gran impacto en la situación financiera de la empresa TAPSA. Esta cantidad antes presentada únicamente se hizo en base a los costos incurridos sin incluir una utilidad por los productos extraviados.

Además es preciso mencionar en este tipo de riesgo (robo) que en la industria no se lleva un control tan eficiente para el tabaco en rama obtenido de la cosecha de la finca, debido a que este no lo pesan ni llevan su inventario. El control de este inicia al entrar al inventario de materiales. Por tal motivo a cómo puede encontrarse la cantidad real del tabaco podrían existir grandes pérdidas, situación que representa un riesgo para el robo de materia prima.

b) Pérdidas físicas de inventarios y errores al momento de adquisición.

Durante el tiempo que se tiene de trabajar con los proveedores en el extranjero nunca han surgido problemas sobre inconsistencias en la mercancía, faltantes de materia prima o recepción de materiales en deterioro. Al contrario los proveedores han sido muy responsable en los materiales que proveen.

La encargada de bodega asegura que no han existido faltantes en las requisas de materiales provenientes del exterior y establece que en caso de suceder esta situación inmediatamente se informaría a la gerencia para que a través de la persona encargada de hacer las compras

se notifique dicha problemática a la empresa proveedora. Establece también que como parte de la adquisición de los inventarios es un riesgo que constantemente se corre en esta empresa pero con la ayuda de las responsables y eficientes empresas proveedoras no se ha tenido un impacto de estos.

Si se presentaran faltantes en las requisas de materiales provenientes del exterior se debe realizar inmediatamente una notificación formal de reclamo por escrito ya sea por los objetos faltantes o por mercancía en mal estado que contenga pruebas físicas de los hechos como por ejemplo fotografías o videos y se deben tomar medidas drásticas que orienten hasta al cambio de proveedor si este no logra hacer frente a la situación. Afortunadamente se cuenta con la opción de que estos son proveedores que trabajan con Perdomo S, A. a través de NICK'S Cigar's Company en Miami.

A su vez el vicegerente indica que él es quien se encarga de solicitar los materiales al exterior y algunos materiales no directamente para la producción a nivel nacional, y los riesgos siempre se encuentran y un impacto de este tipo (errores en las adquisiciones) provocaría serios problemas a la empresa debido a que es difícil adquirir la materia prima momentáneamente y siempre las compras en el extranjero se realizan de manera mensual por lo que los contenedores de materiales son bastantes cuantiosos económicamente y una pérdida por mal envío de los proveedores posee importancia relativa en una empresa que a diario produce altos volúmenes de tabaco.

En el caso de las compras realizadas a nivel nacional han existido ya muchos casos en cuales se obtienen productos con algún deterioro físico y estos han sido cambiados por los proveedores.

c) Daño y deterioro de inventarios

Según menciona el contador de TAPSA en entrevista aplicada los principales factores de riesgos internos en los inventarios son errores de los obreros y/o trabajadores sobre las pérdidas de inventario y también de forma intencional, otro factor incidente es el cambio climatológico; dada la naturaleza del tabaco este posee mucha facilidad y flexibilidad al deterioro y si este es dejado según las inclemencias del tiempo, días muy soleados o días muy lluviosos sin ningún mantenimiento puede convertirse en un material muy seco o muy mohoso el cual en ninguno de los dos momentos no sería apto para la producción puesto que dicha materia prima debe encontrarse a una temperatura estable donde no encuentre mucha calor o demasiada humedad, es por ello que constantemente debe virarse es decir moverlo y humedecerlo cuando lo requiera.

Durante el desarrollo productivo de TAPSA se han presentado dos sucesos que han afectado con la conservación de los inventarios según indicó (Sobalvarro Rizo , 2015) responsable de bodegas de inventarios, uno de ellos fue la ruptura de una manguera en una de las bodegas que no posee piso y su base es únicamente de suelo, inmediatamente se inundó la bodega y esto provocó mucha humedad al tabaco que estaba más propenso (cerca del suelo) la única solución a este suceso fue extraer inmediatamente el tabaco y virarlo (actividad desarrollada para el mantenimiento del tabaco la cual consiste en extraer las hojas del centro concentradas en las pacas hacia los extremos), de tal modo que las hojas más afectadas se orearan. En esta situación la pérdida fue mínima porque se identificó a tiempo y se pudo tratar el suceso sin embargo las hojas que estaban en la parte baja se deterioraron por la humedad.

Por otro lado es importante mencionar que se presentó un daño en la bodega de cajas producto de un corto circuito eléctrico se creó un leve incendio y de manera casi inmediata fue controlado. Esta situación no fue analizada más en específico y no surgieron mecanismos de mejora para evitar este tipo de situaciones.

Para los productos terminados no se observan deterioros debido a que esta área de la producción es muy controlada en cuanto a aspectos de calidad y si el puro presentado por los obreros no cumple con los estándares de calidad este se reenvía a producción para que sirva como tripa en la elaboración de otros puros.

En la finca cuando hay levantamiento de cosecha se han presentado casos en que la hoja de tabaco no se seca como debería quedando unas hojas más verdes y otras demasiado oscuras esto representa un deterioro de la hoja del tabaco causado por negligencia del personal de trabajo de campo, sin embargo en ocasiones esta hoja se usa pero al llegar a producción se observa que esta no presenta color uniforme al otro tabaco y no tiene olor por tanto se le llama tabaco vaciado y es enviado a la picadura. De la picadura que se obtiene en todo el proceso productivo se elaboran puros de segunda el cual no es de la misma calidad de los puros normales por tal razón no son vendidos al mismo precio.

El tabaco de segunda se procesa con picaduras proveniente de recortes de tabaco y puros mandados a deshacer, se conoce que existen grandes cantidades de picadura y como para la empresa es más rentable la producción de puros de primera, esa picadura restante luego de elaborar la cantidad prevista de puros de segunda es vendida a otras manufactureras que la consumen.

Según entrevista aplicada a la responsable de inventarios (Sobalvarro Rizo , 2015) para el año 2015 en la empresa se produjeron las siguientes cantidades de puros por mes.

Tabla #1. Producción de Puros durante el año 2015.

Año 2015	Unidades Producidas	Costo Unitario C\$	TOTAL	Picadura por Unidad C\$	Total picadura según producción
<i>Enero</i>	311,517.00	11.553257	C\$ 3599,036.03	1.6713637	C\$ 520,658.22
<i>Febrero</i>	328,020.00	11.553257	C\$ 3789,699.44	1.6713637	C\$ 548,240.73
<i>Marzo</i>	313,018.00	11.553257	C\$ 3616,377.47	1.6713637	C\$ 523,166.93
<i>Abril</i>	328,009.00	11.553257	C\$ 3789,572.35	1.6713637	C\$ 548,222.35
<i>Mayo</i>	330,024.00	11.553257	C\$ 3812,852.17	1.6713637	C\$ 551,590.14
<i>Junio</i>	330,004.00	11.553257	C\$ 3812,621.10	1.6713637	C\$ 551,556.72
<i>Julio</i>	348,478.00	11.553257	C\$ 4026,055.97	1.6713637	C\$ 582,433.49
<i>Agosto</i>	328,018.00	11.553257	C\$ 3789,676.33	1.6713637	C\$ 548,237.39
<i>Septiembre</i>	328,024.00	11.553257	C\$ 3789,745.65	1.6713637	C\$ 548,247.42
<i>Octubre</i>	328,020.00	11.553257	C\$ 3789,699.44	1.6713637	C\$ 548,240.73
<i>Noviembre</i>	348,470.00	11.553257	C\$ 4025,963.55	1.6713637	C\$ 582,420.12
<i>Diciembre</i>	12,812,539.00	11.553257	C\$ 148,026,559.90	1.6713637	C\$ 21,414,413.18

Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

Para el año 2015 se alcanzó un equivalente a C\$ 21, 414,413.18 correspondiente a la picadura que se obtiene al producir los puros, en la producción existe un estándar que indica que por cada puro procesado se obtiene un costo de picadura equivalente a C\$ 11.55. La empresa no reutiliza el 100% de esta picadura pero si trata de aprovecharla al máximo, indicando su gerente general (Rivera) que de todo el monto antes detallado por picadura, el 60% (C\$ 12848,647.91) es utilizado en la producción de puros a base de picadura o puros de segunda y el 40% (C\$ 8565,765.27) restante se vende a clientes nacionales.

d) Ciclo de vida u obsolescencia de inventarios.

Al dedicarse la empresa al cultivo del tabaco como se ha venido mencionando este presenta diferentes ciclos de vida en su estado de crecimiento como planta. Esta planta se considera una planta anual, ya que su ciclo de vida es de un año. Este ciclo presenta una etapa donde del tabaco solo se posee su semilla, luego un estado de plántula a continuación una etapa vegetativa, su floración y la cosecha.

La etapa de semillas es el ciclo de vida que comienza con la etapa de siembra. Si la semilla sobrevive a la fase latente de invierno y se encuentra en condiciones adecuadas, que germinará. En este momento se presenta ese riesgo de aceptación a las inclemencias del ambiente.

En la etapa vegetativa se da la mayor parte del crecimiento del tallo y de la hoja. Hasta que esta alcanza unos 5 pies, las mejores condiciones para dicho crecimiento son pleno sol y suelo húmedo. Si el clima no es muy favorable en esta etapa se corre el riesgo de obtener una hoja de tabaco con plagas y en mal estado producto de humedad proporcionada por lluvias.

Luego que la planta madura alrededor de 5 a 7 semanas se realiza el acabado. El proceso de curado comercial ha llegado a tardar hasta 3 años. Es importante conocer que de un buen curado depende la calidad del producto obtenido por tanto al no darse el correspondiente tratamiento se corre el riesgo a perder la calidad de la materia prima, esto sucede cuando la hoja de tabaco es destinada para la producción inmediatamente después del secado.

Por las cantidades de producción no se presentan obsolescencia en los inventarios debido a que se utiliza toda la materia prima y constantemente se están sacando todos aquellos inventarios que tienen más tiempo de haber ingresado a las bodegas a la producción. Por otro lado el vice gerente indica que “los inventarios de artículos terminados no presentan obsolescencia debido a que normalmente es un producto fresco en el sentido de que cada producción es enviada a su destino final para ser comercializada en el extranjero, normalmente existen determinadas cantidades de inventarios producidos para mantener un stock de seguridad en caso de una venta emergente” expresó.

e) Uso inadecuado de los recursos de producción.

Anteriormente se ha venido mencionando que en el área de producción es donde más se realiza inadecuada utilización de la materia prima, debido a muchos factores tales como: la mala elaboración de puros por aprendices, esto ocasiona que el producto elaborado al no cumplir con los estándares de calidad sea enviado a picadura y en este proceso se pierde por el desaprovechamiento de la capa, el pegamento y otros materiales.

El uso de una capa grande para un puro de presentación mediada ocasiona pérdidas por mala eficiencia de materiales debido a que se envía a picadura todo el recorte y no se aprovecha al máximo este material que es bastante costoso.

f) Mermas y desperdicios en los inventarios

Un riesgo muy típico en el giro del rubro del tabaco es las pérdidas por mermas de inventarios; por naturaleza, en el tabaco cuando se adquieren diferentes pacas se les debe de llenar una entrada de bodega pero, en este caso el tabaco trae un % de humedad el cual según indica la experiencia si este inventario se ingresa con el peso real al realizar la salida de bodega surge un déficit o una diferencia que disminuye el inventario, la razón de ello es que cada paca trae consigo un aproximado de 17% de humedad la cual al momento de ingresar a dicho inventario se deduce para no poseer mermas de inventario más adelante. Por tanto ya existe una merma fijada para el tabaco por su humedad.

Esta es una eventualidad que hasta el momento se está controlando, pero como se mencionó en el riesgo de robo en el campo al momento de la cosecha no se está realizando ningún control sobre las mermas que pudiesen existir ya que no se realiza ningún inventario a esta siendo imposible señalar una cantidad específica de existencias y de mermas.

Las principales causas de las mermas del inventario son caso fortuito o fuerza mayor como por ejemplo las perdidas por extravíos de los materiales o por razones naturales las mermas por el deterioro de la materia prima, la humedad que posee el tabaco, etc.

g) Registros contables incorrectos.

Los errores humanos son sucesos producidos sin intención los cuales suelen suceder y en los inventarios siempre se corre el riesgo de que exista un mal conteo, un mal control en los inventario, un mal cálculo, o un registro erróneo. En la empresa estas situaciones se han dado debido a malos procedimientos y equivocaciones de los trabajadores en sus funciones.

En los inventarios se suelen dar muchas situaciones respecto a equivocaciones ya sea al momento de adquirir los productos o materiales o en al momento de hacer inventarios por muestreo y registros contables.

Durante el año 2015 se registró los ingresos de pacas de tabaco al sistema en el cual se le asigno por error el peso total en la entrada de bodega este material eran aproximadamente 1,900 libras de tabaco y este error provoco el procesamiento de información errónea la cual fue detectada al momento de registrar las salidas donde en existencia había menos libras de tabaco producto de la humedad que este posee al momento de registrar su entrada.

En otra ocasión se presentó el registro de 500 cajas para puros y en la realidad se encontraban 490 cajas esta situación surgió de un mal conteo al realizar la entrada a bodega.

Si bien en la empresa no se han realizado auditorias pero si se puede observar que a medida que el tiempo transcurre se logran identificar los errores realizados por el personal a nivel general. Para combatir este riesgo se ha tratado de asignar funciones de estándares de calidad donde las actividades no solo son desempeñadas por una sola persona sino que es un proceso en el que se involucra todo el equipo de trabajo y de una u otra manera podrían identificar un error.

h) Aprovisionamiento

El único control para abastecer los inventarios es llevado por cada uno de los empleados o colaboradores a cargo de cada inventario los cuales poseen tarjetas kardex

y siempre están a las expectativas sobre el agotamiento de los recursos para solicitar la aprobación de adquisición a la gerencia y que esta pueda realizar los pedidos y procedimientos pertinentes para obtener en tiempo y forma el material deseado.

El principal abastecimiento de materia prima es en general de manera anual ya que su principal materia prima es la que se obtiene de la cosecha de la finca la que ingresa una vez por año entre los meses de junio o agosto.

Para el cultivo del tabaco en la finca se han realizado financiamientos a los obreros del tabaco en el campo los cuales adquieren el compromiso de que al momento de levantar su producción ellos deben de vender toda la materia prima a TAPSA con el fin de asegurar la materia prima y una vez adquirida se debe de dar mantenimiento a este tabaco en rama.

Además de esta adquisición se debe conseguir en el extranjero la capa conérica una pieza muy cotizada para la elaboración del tabaco la que se adquiere en el extranjero en diferentes ocasiones en el año y los materiales de celofán y anillos que sirven como envoltura del producto terminado y son adquiridos en Miami. Estos últimos son solicitados de acuerdo a las necesidades de producción proyectadas a inicios de cada mes.

Existen algunos factores que originan los riesgos que se corren al momento de adquisición en los inventarios, y estos son la importación, los cambios climáticos y la inexistencia de productos ofrecidos por proveedores.

En primera instancia se hace mención de las importaciones porque en algunos momentos se solicita la materia prima al extranjero y siempre los proveedores han enviado en tiempo y forma los pedidos, sin embargo en aduanas han surgido imprevistos y algunas veces detienen los envíos para realizar determinadas inspecciones, trámites de exportación y permisos de descargue y en todo este tiempo que se incurre; la materia prima no recibe el tratamiento específico que debe tener ya que esta empaquetada y si se lleva mucho tiempo en aduana puede deteriorarse, por sus necesidades de humedad, por otro lado se asimila la necesidad que se tiene en la empresa de recibir dicha materia prima para abastecer sus inventarios e iniciar a producir.

Las materias primas se importan porque en el país no se ha encontrado un buen proveedor de la capa conérica, en el caso mencionado la situación no es provocada por el proveedor y la empresa deberá recibir su pedido hasta que aduana decida entregarlo corriendo el riesgo de perder la calidad del material.

Otro factor interno identificado por el vice gerente de TAPSA es la inexistencia de productos ofrecidos por proveedores, normalmente se obtienen una cantidad de materiales únicamente del extranjero como se ha venido mencionando y son pocos los proveedores que ofrecen el producto según las especificaciones de TAPSA, al existir poca oferta de ese producto de calidad se corre el riesgo de que si el proveedor no puede ofrecer un pedido específico en un determinado tiempo la empresa no cuenta con otros proveedores y esto representaría una gran problemática para la manufacturera.

i) Stock de seguridad

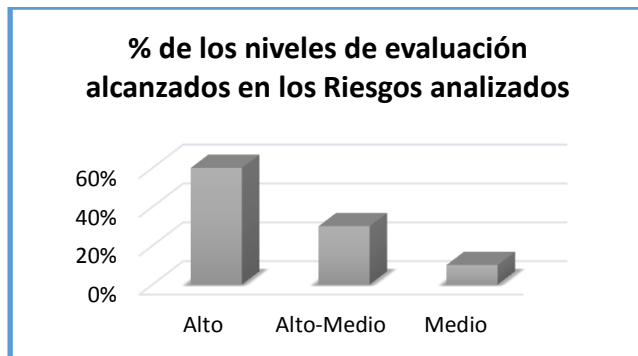
En cuanto al stock de seguridad un riesgo bastante firme en los controles de abastecimiento de inventarios se aplican sistemas contables que permiten contabilizar los inventarios e indican cuando en un inventario existe poca existencia de un material en específico,

este mensaje es leído por el encargado del inventario y lo transmite a la gerencia para que haga la gestión de compras.

Nunca se han encontrado con faltantes en su inventario, siempre se está al pendiente para realizar las respectivas compras.

Para analizar un poco esta situación se realizó el presente gráfico que indica los porcentajes obtenidos de manera general en los impactos y la probabilidad para los riesgos identificados.

Grafico N°1: Calificación de los riesgos analizados.



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico N°1 el 60% de los riesgos analizados presentan un nivel de probabilidad e impacto alto, lo que significa que más de la mitad de estos riesgos son demasiado sensibles con gran porcentaje de ocurrencia y podrían provocar consecuencias graves en el desarrollo de las operaciones, debido a que estos riesgos son en su mayoría la pérdida de los inventarios de tabaco en rama y puros terminados, así como también mermas en los inventarios de materia prima. Estos niveles son altos debido a las circunstancias encontradas en la empresa en cuanto a los controles deficientes que existen para el resguardo de los materiales en proceso y el tabaco en rama en la finca productiva. Al desarrollarse estos riesgos inherentes se producen pérdidas económicas cuantificables que en su momento al no existir un receso a esta problemática se producirán grandes sumas económicas de pérdidas.

Un 30% de los riesgos encontrados se consideran Alto-Medio debido a que presenta un nivel entre el intervalo medio y alto, sin embargo este nivel resultante presenta una probabilidad de ocurrencia no muy baja el impacto que se observa y está ligado a desfavorecer los resultados de la empresa. Estos riesgos son: Errores al momento de adquisición, daño y deterioro de inventarios y stock de seguridad en los inventarios. En los tres riesgos el impacto es alto si ocurriese el riesgo, dichos riesgos tienen una probabilidad de ocurrencia media debido a que estos riesgos se pueden minorar a través de controles.

Un 10% de los riesgos de estudio son de nivel medio y es el caso de registros contables incorrectos los cuales no presentan factores que indiquen alta posibilidad de ocurrencia y al presentarse este riesgo provocaría efectos pero éstos pueden ser sujetos de modificación.

Lo que indica que al existir errores en los registros contables se deben de mejorar dichos registros, normalmente esta mejora únicamente es posible con los ajustes de corrección a periodos anteriores.

A fin de cuantificar el efecto de estas debilidades en los inventarios, se procedió a identificar todos los eventos que se pudiesen cuantificar para identificar su efecto en la situación financiera a través de una matriz de riesgos.

Luego de aplicar la gestión sobre los riesgos encontrados en la empresa se debe realizar un monitoreo continuo de las condiciones y los supuestos de los riesgos para determinar si estos han sufrido cambios que determinen una reclasificación con base en la información original, así como para identificar nuevos riesgos. En este caso el gerente general debe revisar periódicamente la información sobre los riesgos de la empresa con el fin de actualizar los niveles de probabilidad y de impacto.

j) Seguro de los inventarios

TAPSA ha asegurado sus inventarios en seguros ASSA una aseguradora que se preocupa por proteger el bienestar de sus clientes.

Según el vicegerente (Loásiga, 2016) el seguro opta por la póliza de seguro de incendio y paga el Valor Real Actual de los bienes afectados o dañados por un siniestro amparado por la póliza. (Se entendiéndose por Valor Real Actual, el valor o costo de reposición de los bienes dañados menos su depreciación).

ASSA determina como mínimo el 80% del valor real actual de la empresa, (con depreciación incluida) sin contemplar el valor del terreno.

Según comentó la encargada de los inventarios (Sobalvarro Rizo) el seguro convenido protege dentro de las coberturas básicas ante los eventos: El incendio de las bodegas, el Impacto de rayo, daños por humo y hollín, la explosión de cualquier tipo excepto las causadas por calderas, motores a combustión interna o aparatos que trabajen a presión.

Indicó además que al tener conocimiento de un evento o siniestro que pueda causar daños o pérdidas de bienes descritos en la póliza, se debe hacer todo lo que le sea posible para evitar o disminuir el daño y notificarlo inmediatamente a ASSA o al corredor de seguros.

Respecto al total de mercancía asegurada para el año 2015, TAPSA tenía asegurado el 70% de sus inventarios los cuales son: inventario de materia prima (capa, capote, seco, viso y ligero), inventario de puros (llamado también cuarto frío), inventario de cajas (cajas de madera para empaque de puros), inventario de productos terminados e inventario de materiales varios (Papelería y útiles de oficina, tintes, materiales de empaque, etc.). Según revisión realizada a los estados financieros del año 2015 (TAPSA), los inventarios sumaron un monto total de C\$289, 932,359.00, el 70% de este monto es C\$ 202, 952,651.30, al ocurrir un riesgo en el cual se afectarán todos los inventarios la empresa presentaría una pérdida del 30% de bienes no asegurados y además recibiría únicamente un beneficio de recuperación del 80% de inventarios asegurados el que se conforma por C\$ 162, 362,121.04 durante el año el año 2015.

La principal inquietud al mostrar las cifras mencionadas es para recalcar la incidencia que tiene en la situación financiera el manejo de una gestión de riesgos en la empresa debido a que son la mayor inversión que permite a la empresa seguir en marcha.

Retomando el análisis numérico se comprueba que al sufrir daños de cualquier naturaleza los inventarios se verían afectados y la empresa obtendría un déficit financiero por la cantidad de C\$ 127, 570,237.96 y eso considerando un seguro de inventarios lo que indica una suma relativamente alta para la empresa.

Para consolidar aún más los perjuicios que se corren ante los riesgos encontrados en la empresa se realizó un análisis financiero a los estados financieros del año 2015 restando a los inventarios el total de pérdida existente al ocurrir un siniestro en el área de inventarios,

para esto se retomó únicamente las razones financieras que presentan afectación en los inventarios y se presentan los siguientes resultados:

Tabla #2. Análisis con razones financieras en la proyección de ocurrencia de riesgo en inventarios de TAPSA 2015.

<i>Año 2015</i>	<i>Valor de los inventarios en caso de ocurrir pérdidas por siniestro/ Año 2015</i>		<i>Pérdidas</i>
Total Inventarios C\$			
C\$ 289,932,359.00	C\$ 162,362,121.04	C\$ 127,570,237.96	
Razones financieras			
Liquidez general	22.49	14.9	7.59

Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por la empresa.

Como se puede observar al existir un siniestro tomando en cuenta las existencias en inventario durante el año 2015 existiría una pérdida bastante significativa del 44% de los inventarios que posee la empresa, de igual manera automáticamente la liquidez general de la empresa bajaría a 7.59 unidades monetarias para hacer frente a sus obligaciones debido a la gran pérdida existente en sus activos de conversión a efectivo, éste dato es importante pues indica que al ocurrir un siniestro en la empresa, cualquiera que sea éste y afecte el 100% de los inventarios existentes, aún contando con un 70% de los inventarios de mercancía asegurados se producen grandes pérdidas que inciden en la situación financiera de la empresa ya que los inventarios son la mayor concentración de inversiones que ésta posee.

Efectos ocurridos por deficiencias en la gestión de inventarios de TAPSA en el año 2015.

Al realizar un análisis a los principales riesgos que se desarrollaron durante el año 2015 se obtuvieron datos numéricos sobre el impacto financiero que se produjo al ocurrir dichos sucesos, a continuación se presentan dos datos relevantes que identifican ese impacto de manera específica en la situación financiera.

Tabla # 3: Impacto financiero de los riesgos con alto impacto en la situación financiera de TAPSA durante el año 2015.

Nº	Tipos de riesgo	Identificación de Riesgo	Descripción de la respuesta al riesgo	Responsable o dueño de la acción	Indicador del cumplimiento	Impacto Financiero por sucesos ocurridos
1	Gestión	Pérdida de Pacas de Tabaco.	Instalar cámaras de seguridad en las bodegas que almacenar las pacas. El almacén debe contar con la relación de cargos y nombres de las personas autorizadas a entrar en el mismo y de los nombres y firmas de los funcionarios	Jefes de Bodegas y auxiliares de bodega.	Ausencia de pérdidas y extravíos en inventarios	C\$ 8,378.49

Nº	Tipos de riesgo	Identificación de Riesgo	Descripción de la respuesta al riesgo	Responsable o dueño de la acción	Indicador del cumplimiento	Impacto Financiero por sucesos ocurridos
			autorizados a solicitar productos u ordenar ventas y despachos a terceros. Responsabilizar a cada uno de los trabajadores de las áreas de inventarios ante cualquier pérdida.			
2	Gestión	Pérdida de Puros procesados	Establecer funciones más detalladas a los encargados de la vigilancia, para mejorar resguardar la producción.	Supervisores, Personal de Seguridad	Ausencia de pérdidas y extravíos en inventarios	C\$ 41,580.00
TOTAL						C\$ 49,958.49

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por TAPSA.

Esta pérdida ocurrida a lo largo de todo el año es producto de ineficiencias en los controles ante los diferentes riesgos inherentes que presenta un área tan sensible como lo es los inventarios de TAPSA.

En síntesis se pueden identificar que el realizar un análisis de los diferentes riesgos existentes en el área de inventarios resulta bastante productivo, debido a que en éste se trata de analizar cada una de las situaciones a las cuales se encuentran propensos los inventarios de una empresa con altos volúmenes de producción como TAPSA.

Al realizar la identificación de los diferentes riesgos, las matrices de riesgos donde se contemplan las posibles propuestas ante las situaciones encontradas y un mapa de riesgo que califique el riesgo, donde cada calificación representa un diagnóstico del evento y a la vez el conocimiento del nivel de probabilidad de ocurrencia e impacto que este puede tener; se desarrolla un amplio estudio sobre qué tipo de respuestas se deben de dar ante cada situación. Por tanto la gestión de riesgos es una actividad que hoy en día debería de ser un mecanismo o dicho en otras palabras el patrón número uno a seguir en las diferentes industrias.

Las matrices de riesgos junto con la gestión de riesgos fueron de gran utilidad para determinar que tanto inciden los diferentes riesgos vividos en los inventarios en la situación financiera de TAPSA.

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación ha permitido cumplir con los objetivos planteados, por ello se presenta lo siguiente:

- Tomando como referencia los estados financieros: balance general y el estado de resultado del año 2014, ambos informes de la situación financiera y económica de la empresa TAPSA, se obtuvo que la empresa presenta suficiente liquidez financiera y monetaria para hacer frente a sus obligaciones. Además se conoció que en la empresa no se realizan mapas de identificación de los riesgos de inventarios, identificándose deficiencias en los controles aplicables ante situaciones de robo y mantenimiento de inventarios, pues no se han tomado medidas de mejora ante las situaciones ocurridas en los inventarios las que han incidido negativamente en la situación financiera de la empresa.
- En el desempeño operacional de TAPSA se presentan un gran número de riesgos inherentes a sus inventarios los cuales surgen producto de su giro y desarrollo empresarial, siendo éstos de manera general los siguientes: robos en inventarios de materia prima y materiales en proceso, errores sobre las adquisiciones de materia prima y en registros contables, mermas y desperdicios en inventarios de materiales en proceso y riesgos de almacenamiento y existencias (stock de seguridad).
- La aplicación del control interno enfocado a la localización de riesgos en los inventarios de la empresa TAPSA, disminuirá en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de gestión que existen se garantiza un plan de acción y una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con la materia prima, producción en proceso y artículos terminados.
- La gestión de riesgos a los inventarios posee un efecto significativo debido a que permitió identificar los diferentes riesgos que sufrieron los inventarios durante el periodo de estudio, de igual manera se identificó la cuantificación económica producto de riesgos, siendo ésta significativa para la empresa y produciendo un impacto alto a la situación financiera. Al ocurrir un siniestro en los inventarios se obtendrá un 44% de pérdida de los inventarios totales de la empresa, y al desarrollar esta gestión de riesgos en los inventarios de TAPSA se obtuvieron propuestas de acciones a considerar para mitigar cada uno de los riesgos encontrados.
- Sin duda el desarrollo de la gestión de riesgos en los inventarios es un mecanismo a seguir debido a que éste permite obtener el conocimiento necesario sobre cómo están los inventarios de TAPSA y ante que riesgos se enfrentan a diario, información que es clave para mejorar el desempeño financiero, pues permite una mejor optimización de los recursos y mayor cuidado y resguardo de los inventarios.

RECOMENDACIONES

- A la gerencia realizar la práctica de los análisis de la problemática mostrada en esta investigación como una herramienta auto reflexiva, incorporándolo en sus operaciones como un proceso evaluativo constante.
- Identificar cada uno de los riesgos que poseen sus inventarios.
- Implementar el modelo de gestión de riesgos y hacerlo más propio a las funciones que se desarrollan en TAPSA.
- Realizar análisis financieros sobre los perjuicios que pueden ocasionar los riesgos en los inventarios cuando no se controlan.

Bibliografía

- Ramírez Reyes, G., & Manotas Duque, D. (2014). Modelo de medición del impacto financiero del .
Scientia et Technica Año XIX, Vol. 19, 9.
- Aráuz Hernández , T. (2012). *Diseño de un modelo de control interno para el área de inventarios de mercancía en la empresa Estelí Cigars, S.A. en el período 2,012.* Estelí.
- Arteta Rizo , F. J., Meneses Falcón , H. d., & Zelaya Hernández , L. (2012). *Evaluación del cumplimiento sistema de control in terno del inventario de Repuestos de Casa Pellas Estelí en el segundo semestre del año 2011.* Estelí.
- Castro Benavides, F., Castillo Ruíz , E., & Gutiérrez Cruz , A. (2015). *Incidencia del Análisis Financiero mediante la aplicación de Razones Financieras en la toma de decisiones de Panadería Las Delicias, S.A durante los períodos contables 2013-2014.* Estelí.
- Conrado Paredes, M. (1998). *Administración de inventarios.* Recuperado el 03 de Diciembre de 2016, de <http://html.administracion-de-inventarios.html>
- Conso, P. (1973). *La gestión financiera de la empresa.* Barcelona (España): HISPANO EUROPEA.
- Lara Haro , A. (2005). *Medición y control de riesgos financieros.* México : LIMUSA, S.A.
- Gómez , G. (11 de Junio de 2001). *Sistemas de valuación de inventarios.* Recuperado el 06 de Marzo de 2015, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/sistemas-de-valoracion-de-inventarios/>
- Hernández , P. (20 de Marzo de 2016). Gestión de riesgos de los inventarios de TAPSA. (M. R. Molina Picado, Entrevistador)
- Lara , A. (2012). *Toma el control de tu negocio .* México: Avante.
- Loásiga , S. (04 de Noviembre de 2014). Gestión de riesgos en los inventarios. (M. R. Molina Picado, Entrevistador)
- Loásiga, S. (2016 de Marzo de 2016). Proceso de producción en la elaboración de puros. (M. d. Molina Picado , Entrevistador)
- Rivera , M. (12 de Noviembre de 2014). Gestión de riesgos de los inventarios de TAPSA. (M. R. Molina Picado , Entrevistador)
- Rivera Urrutia, F., Rugama Talavera, M., & Umanzor Mejía , A. (2015). *Importancia de la aplicación de indicadores financieros en la toma de decisiones de la empresa New Cigars S.A. durante el periodo 2013-2014.* Estelí.
- Rivera, M. (28 de Marzo de 2016). Gestión de riesgos. (M. R. Molina Picado, Entrevistador)
- Sobalvarro Rizo , M. d. (10 de Noviembre de 2015). Gestión de riesgos de los inventarios de TAPSA. (M. R. Molina Picado, Entrevistador)
- TAPSA. (2015). *Estados financieros .* Estelí.