



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y
PICADURA DE LA HOJA DEL TABACO EN LA EMPRESA TOP TABACO EN EL
MUNICIPIO MIRANDA ESTADO CARABOBO.**

Autor:

Gabriel Isidoro Chávez Rodríguez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y
PICADURA DE LA HOJA DEL TABACO EN LA EMPRESA TOP TABACO EN EL
MUNICIPIO MIRANDA ESTADO CARABOBO.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:
Gabriel Isidoro Chávez Rodríguez
C.I:25.725.452
Tutor (a):
Ing. Manuel Cuadrado García
C.I:7.067.357

San Diego, Abril 2024



UNIVERSIDAD
JOSÉ ANTONIO PÁEZ

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE INGENIERÍA

FI-I-003-2023-2CR-TG

San Diego, 01 de diciembre de 2023

Ciudadano(s):
CHÁVEZ RODRÍGUEZ, GABRIEL ISIDORO
C.I.: 25725452

Presente. -

Cumplo con informarle que la comisión de Trabajo de Grado y Pasantías de la Facultad de Ingeniería, en su reunión N° 14-2023 de fecha 30/10/2023, aprobó el proyecto de grado titulado:

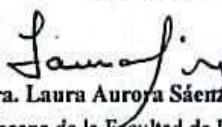
**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN DE
PICADURA DE TABACO EN LA EMPRESA "TOPTABACO"**

Presentado por usted(es) como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial.

Se ratifica la designación del Tutor Académico que lo asesorará en el desarrollo de este proyecto al profesor Cuadrado García, Manuel Gerardo, titular de la cédula de identidad V-7067357.



Atentamente,


Dra. Laura Aurora Sáenz Palencia
Decana de la Facultad de Ingeniería

c.c. Coordinación de Pasantía y Trabajo de Grado de la Facultad de Ingeniería

Urb. Yuma II, calle 3, Municipio San Diego, estado Carabobo

(0241) 871.42.40 (Master)



ACTA DE APROBACIÓN

INFORME DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ingeniería para la evaluación del Informe de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Plan estratégico para el aumento de la producción de puros de tabaco en la empresa 'Top Tabaco'

Realizado por el (la) Br. Gabriel Chávez

C.I. N° 25.725.452 cursante de la carrera de Ing. Industrial

hace constar, después de haber analizado su contenido y oído la exposición oral, considera que el mismo ha sido

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Day Ochoa

Tutor Académico Coordinador
Nombre Ma. Waleid Contreras
C.I. 706.1257

Alfonso

Jurado
Nombre Alfonso
C.I. 7.187.781



Manuel Duarte

Nombre Manuel Duarte
C.I. 6.997.778

Fecha: 12.04.2024

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco a todos mis profesores de la Carrera de Ingeniería Industrial por sus conocimientos transmitidos por ellos. A mí tutor de tesis Ingeniero: *MANUEL CUADRADO GARCÍA* por haberme ayudado en la elaboración de mi trabajo de grado. También a la empresa TOP TABACOS por darme apertura al desarrollo de mi trabajo de grado.

Y a los seres que me dieron la vida que son: *CARMEN RAQUEL RODRÍGUEZ* y *CESAR ALBERTO MARTÍNEZ* que me han enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos. A mi Esposa: Loren Michell Ochoa y mis hijas: *FIGURELLA VICTORIA CHÁVEZ OCHOA* y *GABRIELA GUADALUPE CHÁVEZ CESAR*, por su amor y paciencia además de apoyo absoluto y a todas las personas que me apoyaron incondicionalmente durante todo este tiempo.

Gabriel Isidoro Chávez

.

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de grado a DIOS, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por mis triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarme cada día más, también se la dedico a los seres más especial en mi vida a MI AMADA ESPOSA Y MIS HIJAS, son el motivo de mi esfuerzo dedicación para poder seguir en adelante, gracias por tanto amor y apoyo.

A mis Padres por la dedicación y el empeño de acompañarme durante todo mi trayecto estudiantil y de vida, por sus consejos que fueron guía para culminar mi carrera profesional, y a todos los que me han apoyado durante este arduo camino para convertirme en un profesional.

Gabriel Isidoro Chávez

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
ÍNDICE DE CUADRO	
ÍNDICE DE FIGURAS	
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Formulación del problema.....	6
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Justificación.....	6
1.5 Alcance y limitaciones.....	7
II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes.....	8
2.2 Teoría central.....	10
2.2.1. Teorías asociadas a la investigación.....	11
2.2.1.1. Teoría de sistemas.....	11
2.2.1.2. Teoría de restricciones.....	11
2.2.1.3. Teoría de producción.....	12
2.3. Bases Teóricas.....	13
2.3.1. Plan estratégico.....	13
2.3.2. Planificación de la producción.....	13
2.3.3. Producción.....	13
2.3.4 Beneficios de la planeación y control de la producción.....	14
2.3.4.1 Eficiencia.....	14
2.3.4.2 Eficacia.....	14
2.3.4.3 Efectividad.....	14
2.3.5 Producción.....	14
2.3.6 Proceso de producción.....	15
2.3.7 Clasificación.....	16
2.3.8 Picadura de hoja de tabaco.....	16
2.3.9 Matriz FODA.....	17
2.4 Bases legales.....	17
2.4.1 Marco legal.....	17
2.5 Definición de términos básicos.....	18
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Enfoque metodológico.....	20
3.2 Tipo de investigación.....	20
3.3 Nivel de la investigación.....	20
3.4 Diseño de la investigación.....	21
3.5 Población y muestra.....	21
3.5.1 Población.....	21
3.5.2 Muestra.....	21
3.6. Técnicas de recolección de datos.....	21

3.6.1. Observación directa.....	22
3.6.2. Entrevista.....	22
3.6.3. Revisión Documental.....	22
3.6.4. Revisión Bibliográfica.....	22
3.7. Instrumento de recolección de datos.....	23
3.8. Técnicas de análisis de información.....	24
3.9 Fases Metodológica.....	24
3.9.1 Fase I.- Diagnostico de la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.....	28
3.9.2 Fase II.- Análisis de los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa Top Tabaco.....	40
3.10.3 Fase III.- Diseño de un plan de actualización operativo en el proceso de fabricación de picadura de la hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco.....	45
3.10.4 Fase IV.- Evaluación de la factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental.....	70

IV RESULTADOS

4.1 Fase I.- Diagnostico de la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.	
4.2 Fase II.- Análisis de los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa Top Tabaco.	
4.3 Fase III.- Diseño de un plan de actualización operativo en el procesamiento de picadura de la hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco.	
4.4 Fase IV.- Evaluación de la factibilidad, operativa, técnica, económica, social y ambiental del plan propuesto	

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APÉNDICE

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 Relación de ventas inicio del año 2021.....	4
Tabla N° 02 Relación de ventas Inicio del año 2024.....	5
Tabla N°03 Cuadro de operacionalización de variables.....	26
Tabla N° 04 Descripción de la materia prima que se produce en la empresa.....	31
Tabla N° 05 Verificación de las condiciones actuales de la empresa en el área de producción.....	34
Tabla N° 06 Aplicación de la entrevista estructurada.....	35
Tabla N° 07 Aplicación de la entrevista estructurada.....	37
Tabla N° 08 Aplicación de la entrevista estructurada.....	38
Tabla N° 09 Análisis de las causas operativas.....	40
Tabla N° 10 Matriz FODA.....	41
Tabla N°11 Identificación de las estrategias a partir de la matriz FODA.....	42
Tabla N° 12 Estadística de venta año 2021.....	59
Tabla N° 13 Estadística de venta año 2024.....	60
Tabla N° 14 Propuesta para el taller de formación.....	63
Tabla N° 15 Propuesta para el taller de básico en el mantenimiento del motor.....	64
Tabla N° 16 evaluación de operatividad.....	71
Tabla N° 17 Evaluación ambiental.....	71
Tabla N° 18 Costo del motor, capacitación del personal y mejora del espacio del área de trabajo.....	73

Tabla N° 19 Propuesta de mejoras de rea de trabajo.....	73
Tabla N° 20 Ingresos y egresos por mes de acuerdo a la producción actualmente.....	73
Tabla N° 21 Ingresos y egresos por mes de acuerdo con la aplicación técnica y los cambios a la máquina de acuerdo a la propuesta.....	74
Tabla N° 22 Egresos por pago de personal de la empresa.....	74
Tabla N° 23 Egresos por mantenimiento de servicio general y servicios públicos.....	74
Tabla N° 24 Costo para la aplicación Técnica (Maquina procesadora para la picadura de la hoja del tabaco) de la propuesta.....	74
Tabla N° 25 Relación costo beneficio.....	75

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 01 Estadística de empleos generados por la manufactura de tabaco artesanal.....	4
Figura N° 02 Evolución de producción de picadura de tabaco en Venezuela.....	5
Figura N°03 Aplicación del instrumento (Entrevista).....	23
Figura N° 04 Mapa Vista de la empresa Top Tabacos municipio de Miranda, del Estado Carabobo.....	29
Figura N° 05 Estructura organizacional de la empresa Top Tabacos.....	30
Figura N° 06 Máquina procesadora de la picadura de la hoja del tabaco y su función.....	32
Figura N° 07 Malla metálica por donde sale la picadura de la hoja de tabaco.....	33
Figura N° 08 Fallas que se hacen presente en la producción y demanda.....	41
Figura N° 09 Estado actual de la empresa.....	46
Figura N° 10 Descripción de la máquina y sus partes Internas.....	47
Figura N° 11 Descripción de la máquina y sus partes externas.....	48
Figura N° 12 Mesa de Apoyo.....	48
Figura N° 13 Asperjadora Manual.....	49
Figura N° 14 Chaveta.....	49
Figura N° 15 Pala metálica recta.....	50
Figura N° 16 Peso electrónico.....	50
Figura N° 17 Tabaco Seco.....	51
Figura N° 18 Cajas de cartón duro.....	51
Figura N° 19 Sacos marrones de yute.....	52
Figura N° 20 Motor eléctrico Kaifa STM 10 HP 1450RPM.....	52
Figura N° 21 Maquina procesadora de la picadura de la hoja del tabaco.....	55
Figura N° 22 Motor eléctrico Kaifa STM 10HP 1450RPM instalado actualmente en la Maquina.....	55
Figura N° 23 Motor trifásico 15hp 1800rpm Weg carcasa hierro (Propuesta para instalar)....	56
Figura N° 24 Sistema de ventilación.....	56
Figura N° 25 Carcasa.....	57
Figura N° 26 Tapas.....	57
Figura N° 27 Bridas.....	58
Figura N° 28 Breker.....	59
Figura N° 29 Ampliación de la malla metálica.....	60
Figura N° 30 Sustitución de la base donde se coloca el motor e incorporación de poleas de 3 correa.....	61
Figura N° 31 Mesa de apoyo.....	62
Figura N° 32 Estante aéreo.....	62
Figura N° 33 Método actual de llevar el registro de la empresa en los procesos administrativos.....	65
Figura N° 34 Planilla de registro simple.....	66
Figura N° 35 Propuesta del mejoramiento del espacio físico.....	67
Figura N° 36 Colocación del extractor.....	68



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y PICADURA DE LA HOJA DEL TABACO EN LA EMPRESA TOP TABACO EN EL MUNICIPIO MIRANDA ESTADO CARABOBO

Autor: Gabriel I. Chávez R.

Tutor: Ing. Manuel Cuadrado García

Fecha: marzo 2024

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un Plan Estratégico para ser aplicado en la empresa Top Tabaco que se dedica al proceso de la Picadura de la hoja del tabaco destinado a la fabricación artesanal de tabaco. La propuesta planteada fue mejorar y aumentar los procesos de producción y procesamiento de este rubro, incluyen la modificación del sistema operativo de la máquina que se encarga de realizar este proceso de transformación de la hoja de tabaco a materia prima, en el cual buscó mejorar el método de operación de la máquina y el procedimiento de trabajo de los operadores, y de esta manera garantizando una picadura de calidad, y en tiempos adecuados, además se planteó la optimización de área de trabajo, seguido de un plan de formación en cada área de la empresa, con el fin de mejorar los procedimientos administrativos y de desarrollo de la empresa. La presente investigación es aplicada ya que estudia y analiza un problema real para plantear estrategias que mejoren el funcionamiento de la empresa procesadora de materia prima a partir de la picadura de la hoja del tabaco, las técnicas aplicadas para la recolección de datos fueron la observación directa y la encuesta. Así mismo esta investigación es tipo cuantitativa porque aborda a profundidad la problemática de producción con el propósito de mejorar sus Ingresos. Esta es una investigación con muestra no probabilística, de tipo causal porque no todo el universo tiene la probabilidad de ser seleccionado. La presente investigación es aplicada ya que estudia y analiza un problema real para plantear propuestas que mejoren el funcionamiento de la empresa procesadora de materia prima a partir de la picadura de la hoja del tabaco, cuyo derivado es utilizado en la elaboración de los mismos. Para el cumplimiento de los objetivos que se plantean en esta investigación se utilizaron tres técnicas de recolección de datos: la investigación documental, la entrevista semiestructurada y la guía de observación. Cabe señalar que, con la aplicación de la estrategia de cambio del motor de la máquina, además de ajustes mecánicos de la polea y las correas entre otras, se logra incrementar la producción, para así optimizar de manera integral la empresa.

Descriptor: Plan estratégico, producción, modificación sistema operativo, empresa.

INTRODUCCIÓN

El tabaco es uno de los cultivos más emblemáticos desde el punto de vista nacional regional y local. Su presencia en el país se remonta a nuestros aborígenes, quienes lo usaban en sus rituales religiosos. Su forma de propiedad y producción contribuyeron de forma determinante en la configuración del pensamiento del hombre caribeño. En las dos últimas décadas, con el incremento de la producción y exportación de cigarros, su incremento se ha logrado pese a reducciones en la producción local de esta aromática hoja, en un mercado de gran competencia con otros países productores y en un ambiente cada vez más hostil contra el uso del tabaco.

En el caso puntual del Municipio Miranda ubicado en el eje occidental de Carabobo, se ha convertido en una principal actividad en el municipio sobre todo en el procesamiento, y picado de la hoja de tabaco y su producción artesanal, convirtiéndose en la principal fuente de empleo que contribuye al desarrollo económico y social del municipio. el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, proponer un plan estratégico, para el aumento de la producción y de picadura de la hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco, ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo y satisfacer las necesidades de los clientes, a través de la aplicación de los conocimientos en materia de ingeniería industrial, para lograr la modificación de la maquina encargada en el procesamiento y picado de este rubro, que conlleva a la fabricación artesanal del Tabaco.

La finalidad de este plan estratégico, es garantizar que los resultados de lo planeado, organizado y ejecutado se ajusten tanto como sea posible a los objetivos previamente establecidos.

El proyecto se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema: Consta de una explicación detallada de la problemática bajo estudio, así como de los objetivos para la solución de la misma la justificación que expresa los beneficios que arroja esta investigación y, en adición a esto, expone sus limitaciones y alcance.

Capítulo II, Marco teórico: A lo largo de este capítulo se exponen los antecedentes, que fungen como guía para la presente investigación, los fundamentos teóricos y las bases conceptuales que representan los pilares de la misma.

Capítulo III, marco metodológico: Para el desarrollo de este capítulo, se da pie a la explicación de las especificaciones metodológicas de la investigación, a la par de las técnicas e instrumentos que serán empleados para la recolección y análisis de la información.

Capítulo IV, resultados de la investigación, en la cual se denota de manera explícita como se desarrolló cada una de las fases de la investigación, el sustento de las herramientas de la recolección de datos en cada fase, además de los resultados obtenidos, se describe paso a paso cada una de las propuestas del plan estratégico y sus fundamentos, finalmente, se presentan las conclusiones y recomendación, referencias bibliográficas que sirvieron de soporte para llevar a cabo la Investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Los Planes Estratégicos son considerados una herramienta efectiva mediante la cual las empresas pueden obtener, procesar y analizar información sobre la situación y su entorno, al fin de redefinir la direccionalidad de la misma hacia el futuro, se puede considerar también como un proceso que permite integrar a los colaboradores de la organización para comprometerlos en un mismo propósito de logros. Top Tabacos, es una empresa encargada del procesamiento (Picado) de la hoja del Tabaco y está ubicada en el Municipio de Miranda, del Estado Carabobo, su función principal es la producción de picadura derivado del tabaco y su venta. La empresa ha crecido de forma constante, pero la planificación y las estrategias para el aumento de producción, no están bien definidas y cada día crece la demanda del producto que en ella se procesa, por lo que como se menciona anteriormente, se debe aplicar un plan estratégico, para poder cumplir con las metas de colocación de la materia prima.

América es el continente donde se tiene conocimiento del inicio y el origen del cultivo de Tabaco, en países como el Salvador, Honduras, Cuba y Colombia, y se comienza su procesamiento y transformación como materia prima para su consumo. La primera máquina Mecánica para el corte y picado del tabaco se remonta en la Habana, Cuba 1741, estaba constituida por una especie de cilindros metálicos con cuchillas afiladas por dentro los cuales giraban de forma manual para poder picarlo, posteriormente se trae de España a la Habana Cuba la primera máquina a vapor para poder realizar la Picadura del tabaco. (Revista del Renacimiento de la Habana) 1923.

En el caso de Venezuela es a partir del siglo XVII cuando se tienen registros del cultivo de tabaco en las tierras cultivadas en el valle de Cumanacoa y las del piedemonte andino cosechadas casi totalmente en un área muy pequeña localizada a las márgenes del Rio Santo Domingo. Durante el siglo XVI no se tiene noticias de la existencia de fábricas de tabacos en Venezuela, solo debía haber pequeños molinos o morteros familiares, donde se preparaba tabaco en polvo o rapé. Fue a principios del siglo XIX que se conoce la importación de máquinas e industrialización para la producción de Picaduras de Tabaco que a su vez fue utilizada para la manufactura de cigarrillos, por parte de una empresa transnacional que hasta la actualidad está operando en Venezuela cuya razón social es BIGOTT.

Debido a la recesión económica en Venezuela a partir del año 2021, en el eje Occidental del Estado Carabobo comenzó a aumentar la práctica de la manufacturación de tabacos artesanales y se convierte en la primera fuente de trabajo siendo el Municipio Miranda uno de

los más conocidos en ese oficio, donde al paso de los dos últimos años después de la Pandemia, se fue extendiendo la colocación de fabriquines del tabaco artesanal en cada sector del Municipio por lo que la demanda de la Picadura de la Hoja del tabaco aumentado de forma relevante.

Figura N° 01 Estadística de empleos generados por la manufactura de tabaco artesanal



Fuente: Dirección de Desarrollo Económico Alcaldía de Miranda

Esta demanda ha conllevado a la empresa local Top Tabacos , encargada de la producción y procesamiento (Picado) de la hoja del Tabaco, aumentar la producción, por lo que este trabajo de Investigación está basado en proponer un plan estratégico para aumentar la producción y así poder satisfacer la demanda, como inicio anteriormente en la medida que fueron apareciendo más fabriquines de tabacos artesanales exige la aplicación de nuevas tecnologías basadas en la Ingeniería Industrial para poder cumplir con la demanda de este mercado (ver tablas N° 01 N° 02).

Tabla N° 01 Relación de Ventas Inicio del año 2021

Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco		Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco	
Por Semana	1909 Kg de Hojas	Por Mes	7636 Kg de Hojas
N° de Clientes	23	N° de Clientes	23
Venta Kg de Picadura por cliente cada Semana	83.kg de Picadura	Venta Kg de Picadura por cliente cada Mes	332 kg de Picadura
Kg de Picadura por día	381.8 kg de Picadura	Venta de Kg de Picadura por Semana	1909 kg de Picadura

Fuente: Chávez G. (2024)

Tabla N° 02 Relación de Ventas Inicio del año 2024

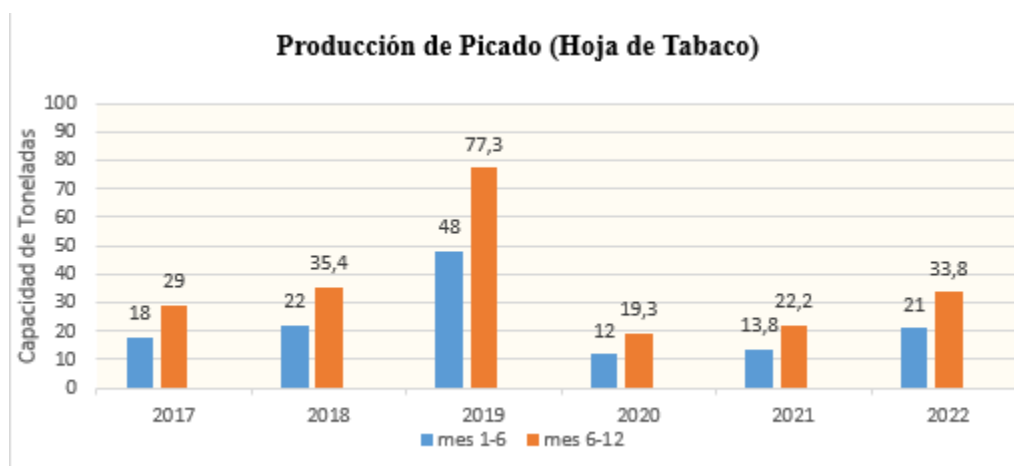
Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco		Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco	
Por Semana	4692 Kg de Hojas	Por Mes	18768 Kg de Hojas
N° de Clientes	34	N° de Clientes	34
Venta Kg de Picadura por cliente cada Semana.	138.kg de Picadura	Venta Kg de Picadura por cliente cada Mes	552 kg de Picadura

Fuente: Chávez G. (2024)

Cabe señalar que en cada etapa de producción de las empresas y pequeñas empresas encargadas de la producción de Picadura de la hoja del Tabaco, siempre ha existido la planificación de nuevas estrategias, que permitan el avance de las mismas y así cumplir las demandas, por lo que el tema central es que este plan está basado en mejorar la estructura física funcionamiento y de una máquina de procesamiento de picadura de Tabaco en la empresa en cuestión. Esta etapa abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas.

Por lo que es necesario analizar y destacar la importancia de la producción de tabaco a nivel nacional y la situación actual de la misma. A partir del año 2003, según el Informe del Instituto Nacional de Estadista para la Economía Nacional (I.N.E.E) presentado por Estado Mayor de Economía a través del Ministerio de Poder Popular de Industrias Básica, la situación de producción y abastecimiento de tabaco en el país se ha tornado bastante compleja. Después de presentar un repunte en los años 2018, 2019 y posterior en el 2023, presentó un marcado descenso para el año 2020, igualando la producción de los últimos 15 años. (Ver Figura 1)

Figura N° 02 Evolución de producción de Picadura de Tabaco en Venezuela.



Fuente: Instituto Nacional de Estadista para la Economía Nacional (I.N.E.E - 2023)

Estos datos conllevan de forma local, a desarrollar la Siguiete Interrogante.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera se podría incrementar o aumentar la producción, en el proceso de Picadura de la Planta de Tabaco en la Empresa Top Tabacos, para satisfacer la demanda del mercado local y sectorial?

1.3 Objetivos de las Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un Plan Estratégico para el aumento de la Producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo.

1.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.

Analizar los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa Top Tabaco.

Diseñar Plan de actualización Operativo en el Proceso de Fabricación de Picadura de la Hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco.

Evaluar la Factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental del Plan Propuesto.

1.4 Justificación

La elaboración del plan estratégico para la empresa Top Tabaco, contribuirá a que la empresa mejore el proceso de producciones y posicionarse en el mercado relacionado a la venta de materia prima para la elaboración de tabaco, buscando como anticiparse a los cambios futuros, debido a que ayudara en la toma de decisiones en un periodo de tiempo establecido, dando como resultado el cumplimiento de los objetivos y metas que beneficiaran al negocio. El plan repercutirá en una ejecución más efectiva de los procesos y generar beneficios relacionados con el crecimiento de la capacidad de producción, y grado de satisfacción de los clientes y empleados. Lo que permitirá que la empresa mejore en lo que respecta a los ingresos económicos además de los procesos y tecnología; optimizando el uso de los recursos y mejorando constantemente los niveles de rentabilidad y diversificación.

La causa principal por la que no se han podido obtener los resultados deseados en la empresa es la falta de aplicación de las herramientas gerenciales, el hecho de no tener acceso a los recursos financieros necesarios. Para los propietarios es de vital importancia elaborar un proyecto que permita planificar las actividades necesarias para desarrollar un plan estratégico de uso adecuado a la máquina.

Por lo que se contara con estrategias que aseguren una correcta administración y los debidos cambios y funcionamiento de la máquina principal de la empresa que se encarga de la picadura de la hoja de tabaco, generando una mejor picadura de hoja de tabaco seco aprovechando todas las oportunidades, maximizando sus fortalezas y alcanzando los beneficios que el entorno le ofrece. Por lo que Top Tabaco, contará con una correcta organización y administración con mecanismos basados en la ingeniería que permita los cambios en el funcionamiento de la picadora y además previo a la factibilidad económica y técnica de la misma, que le garanticen una mejor posición y rentabilidad en el mercado; permitiéndole establecer planes de mediano, corto y largo plazo, que aseguren una óptima gestión, estrategias de mercado efectivas y productos con la más alta calidad y competitividad en el mercado de la picadura para llevar a cabo la fabricación de tabacos.

1.5 Alcance y Limitaciones

Según Bernal (2010), la delimitación o el alcance en investigación se refieren a la dimensión o al cubrimiento que esta tendrá en el espacio geográfico, periodo de tiempo y perfil sociodemográfico del objeto de estudio, si fuere el caso.

La investigación se realizará en el Municipio Miranda del estado Carabobo en la empresa Top Tabacos y está dirigido a la aplicación de un Plan estratégico, que permita elevar la producción y transformación, de la picadura de la hoja de tabaco, para poder cumplir de forma oportuna, con la demanda de esta importante materia prima, que se utiliza en la elaboración manual de los tabacos en la zona.

El alcance de este proyecto será el desarrollo y pruebas de la aplicación de conocimientos en Ingeniería Industrial en el mejoramiento, funcionamiento, mecánico y de corte de la máquina que se emplea en la fabricación de picadura de hoja del tabaco, así como el aprovechamiento de otros derivados que permitan diversificar la oferta de productos y por supuesto la materia prima para la elaboración del tabaco.

La propuesta es un plan estratégico para el aumento de la producción y de picadura de la hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo, teniendo en cuenta que está basado es en la modificación mecánica y tecnológica de la máquina que la produce.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Es el producto de la revisión documental- bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación a realizar. Arias (2012).

2.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación, son indagaciones previas que sustentan el estudio o se relacionan con el mismo problema. Sirven de guía al investigador lo que le permite hacer investigaciones y tener ideas sobre cómo se trata el problema en esa circunstancia. Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado en cuenta las investigaciones que se presentan a continuación:

D .Osmin E. Ramírez (2021) en su trabajo titulado **“Manejo Industrial para aumentar la Producción de Picadura de la Planta de Tabaco destinado al mercado internacional de la fábrica PENSA S.A, Estelí, Nicaragua. Periodo 2019-2024”**. Para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad Centroamericana de Ciencias Empresariales. Esta investigación es de tipo cuantitativo. Las técnicas de recolección de datos fueron: la entrevista a los principales implicados en la producción de materia prima y aumento de la misma. Se aplicó la observación en las visitas guiadas y revisión documental de la empresa. Como resultados se muestra que los factores que influían en la modernización en el área de picado y de las maquinas procesadoras del mismo además. Se comprobó que en el área existe sobrecarga de trabajo, lo que repercute negativamente en el desempeño laboral.

Con respecto a esta investigación donde el objetivo fundamental es el aumento de la producción, guarda una estrecha relación con la que está siendo de objeto de estudio, ya que permite tener una visión clara, sobre la necesidad de promover la transformación empresarial, para poder satisfacer la demanda.

Para su desarrollo se realizó una revisión bibliográfica sobre el origen, la definición y modelos de planeación estratégica, contextualización de la empresa teniendo como elementos orientadores la misión, visión y valores centrales. Dentro del mapa estratégico se realizó la matriz **FODA**, en la cual se analizó los factores internos y externos que involucran a la empresa y con base en ello se formularon estrategias y objetivos estratégicos con el fin de poder determinar recomendaciones y acciones que debe tomar la empresa para proyectarse hacia el futuro.

Esta investigación, podemos denotar su relación con la investigación, ya que se habla de la aplicación de plan estratégico, entendiéndose como una forma explícita de planificación para lograr un objetivo común, que busca de alguna forma tener la misma variable y es el aumento de producción en las empresas como parte de su desarrollo. Por medio de la visión, es posible crear una estrategia de negocios que le permitirá a la organización competir de una manera eficaz. Se trata, principalmente, de una estrategia de diferenciación con miras a estrechar las relaciones con el cliente y responder a la demanda.

Así mismo, Gonzalo Lozano (2020) presento su tesis de grado en Universidad Agraria del Ecuador **“Plan Estratégico para mejorar la Producción Industrial de Tabaco en Ecuador”**. Para Optar el título de Ingeniero agrícola con mención agroindustrial. El propósito de esta tesis es encontrar la mejor forma para desarrollar la industria del tabaco en la zona Agraria de Ecuador, con viabilidad económica en el largo plazo, generando una mayor equidad en el campo, agregando valor en toda la cadena productiva de tal manera que pueda constituirse en una industria responsable y socialmente sostenible en el tiempo. De esta forma se realizó una diligencia investigativa con el fin de identificar las alternativas existentes en el mercado para su desarrollo que permitan producir tabaco de alta calidad. Así mismo, el desarrollo de la industria se convierte en una oportunidad interesante para sustituir cultivos ilícitos que entregue al mercado un tabaco que genere una experiencia diferencial a través de la marca “Hecho en Ecuador”. La investigación es descriptiva correlacional, haciendo uso de una guía de análisis documentario en una muestra conformada por las alternativas presentadas por el personal que allí labora.

En este caso que aquí se describe, como podemos evidenciar, no solo se utilizan estrategias para mejorar la producción, sino que el propósito fundamental es generar desarrollo de la industria como una alternativa laboral, produciendo materia prima de calidad como se busca en la investigación en curso y seguir en un mercado competitivo a pesar de las adversidades económicas actuales.

Por su parte Yu S. y Mata Y. (2019). En su Trabajo de investigación en la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho titulado **“Diseño de un Plan Estratégico para el departamento Corte de Bolsas Plásticas en BEPEVE Estado Anzoátegui”**, para Optar al Título de Ingeniero MTTO Industrial. Este estudio se centró en el departamento donde lleva a cabo el corte de las bolsas plásticas para el envasado de productos varios. Luego de realizar las auditorías internas llegaron a la conclusión de hacer algunas modificaciones que tiene relación con el área de ingeniería industrial ya que se propone la utilización de Cuchillas de carbono que por ser más livianas puede acelerar su corte en la polea, posteriormente se formularon las

estrategias necesarias, empleando la matriz FODA, por último, se formularon los planes de acción necesarios. La investigación es de tipo descriptiva y fue desarrollada bajo un enfoque mixto, aplicando métodos cuantitativos.

En este caso a pesar de la búsqueda de mejorar y acelerar la producción, es la misma visión de esta investigación, además se propone una modificación operativa de las maquinas, del departamento de producción, como parte de la misma búsqueda de ampliar la respuesta en la demanda de materia prima. Podemos denotar su relación con la investigación, ya que se habla de la aplicación de plan estratégico, entendiéndose como una forma explícita de planificación para lograr un objetivo común, que busca de alguna forma tener la misma variable y es el aumento de producción en las empresas como parte de su desarrollo.

Por último, Martínez Y. y Ricardo A. (2019). En su trabajo para optar al Título de Ingeniería Industrial en la Universidad del Zulia titulado **“Propuesta de un Plan Estratégico para aumentar la Producción en la Fabricación de Revestimiento para Paredes en el Estado Zulia”**, En este estudio los autores analizaron la situación inicial de la empresa Pinturas Américas C.A., para desarrollar posteriormente objetivos estratégicos que cumplieran con la misión de la empresa, analizaron el ambiente externo e interno de la empresa para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que contaba la empresa, para luego, mediante la aplicación de análisis formular estrategias y planes de acción para cumplir con dichas estrategias. Allí se propone hacer una transformación desde la óptica industrial sobre la producción de este material. El tipo de investigación desarrollada fue bibliográfica descriptiva, que conllevó a un proceso sistemático de recolección, organización, resumen y análisis de la información obtenida a través de fuentes bibliográficas.

La búsqueda permanente de mejorar los niveles de producción y la respuestas empresarial para la puesta de materia prima en el mercado, ha sido sin dudas una de las preocupaciones más existentes en los últimos años, en este caso guarda relación con la investigación, ya que ayuda no solo como material para la realización de consultas, sino que se denotan los mismos intereses, que son mejorar la producción y satisfacer la demanda teniendo en cuenta que es parte del desarrollo operativo de la empresa.

2.2 Teoría Central

A continuación, se presenta una compilación de diversas teorías de autores reconocidos en el área anteriormente mencionada, que fundamentan la presente investigación y brindan una conceptualización de los términos más relevantes para la misma

2.2.1 Teorías centrales de la Investigación.

2.2.1.1 Teoría de Sistemas. Cuando una serie de elementos interrelacionados interactúan entre sí y afectan la relación entre ellos, así como el entorno en el que se encuentran, se dice que se está en presencia de un sistema. Así lo define Bertalanffy, L (1968) “ como todo sistema se encuentra compuesto por partes, entre las cuales debe existir una relación, lo cual da pie a la generación de patrones predecibles dentro del mismo elemento que están interrelacionados y funcionan juntos como una unidad para lograr un objetivo en común” (p. 33). En función a este concepto, Ludwig Von Bertalanffy, junto a otros autores, en la década de 1950, da origen a la teoría de sistemas, la cual es, Según Bertalanffy, L (1968) “una teoría integradora que trata de coordinar y explicar los fenómenos de diferentes disciplinas como biología, psicología, sociología y otras” (p. 35).

En concordancia con lo anteriormente expuesto, Rapoport, A (1986) describe a la teoría de sistemas como “un marco conceptual para comprender y analizar las interacciones y relaciones entre los elementos de un sistema, así como los patrones emergentes y propiedades sistémicas” (p. 42). Se evidencia que esta teoría ofrece una guía para discriminar los diferentes tipos de sistemas que se pueden presentar en el entorno, en base a sus características y patrones, para así lograr comprender como los elementos del mismo interactúan entre sí y los resultados que desembocan de esas interacciones.

En consecuencia, la teoría de sistemas guarda una estrecha relación con la presente investigación, puesto que la misma representa una valiosa herramienta que permitirá, en primer lugar, obtener un enfoque global del sistema en relación al cambio o modificación estructural de la empresa sobre la cual se realiza este estudio, para así identificar los diversos elementos que lo componen y comprender su relación entre ellos y el entorno, así como también contribuir al diseño del sistema óptimo de producción que actuará dentro de la empresa y como interrelacionarlos, ya que la misma teoría establece que “existen sistemas dentro de los sistemas” y las funciones del mismo dependerán de sus estructura. Es de vital importancia diferenciar y analizar los elementos que componen ambos sistemas, así como sus propiedades, para dar pie al diseño de la propuesta.

2.2.1.2 Teoría de Restricciones. Para Goldratt, E (1993) una restricción se entiende como “el factor que impide a las empresas alcanzar su meta” (p. 283). A su vez, Espinoza, S y Jiménez, V (2007) sostienen que “una restricción conocida también como cuello de botella, se define como cualquier elemento que está limitando al sistema en el cumplimiento de la meta para la que fue creado” (p. s/n).

En base a estas definiciones y a la importancia que tiene la identificación de restricciones dentro de un proyecto, el físico Eliyahu Goldratt introdujo el concepto de teoría de restricciones en su libro “La Meta”, demostrando, a su vez, que el principal agente limitante que cercena la consolidación de los objetivos y éxito de un proyecto son las restricciones del mismo.

Ahora bien, según Goldratt (1993), “la teoría de restricciones (TOC) es todo un proceso de mejoramiento continuo, basado en un pensamiento sistémico, que ayuda a las empresas a incrementar sus utilidades con un enfoque simple y práctico, identificando las restricciones para lograr sus objetivos, y permitiendo efectuar los cambios necesarios para eliminarlos” (p. s/n). Esto implica que la teoría en cuestión ofrece una herramienta de mejora continua, que permite dilucidar todos aquellos factores que representan una limitación u obstáculo para el alcance de los objetivos planteados por una organización y, a su vez, como efectuar el abordaje de los mismos, todo en pro de maximizar ganancias, lo que ineludiblemente aumenta la competitividad de la empresa en el Área de Producción. De acuerdo a Aguilera, C (2000) “La teoría de las restricciones invita a los administradores de empresas a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa como un todo, es decir, sobre los resultados globales” (p. 54). Esto demuestra la utilidad de la teoría y los beneficios que conlleva su aplicación.

2.2.1.3 Teoría de la Producción: La teoría de la producción se ocupa de analizar las elecciones que realizan la empresa sobre la cantidad y la combinación de los factores productivos en función con el nivel de producción que espera alcanzar. Para ello, es importante conocer los niveles de producción deseado. Sin duda, estas elecciones se fundamentan en buscar la combinación de factores que minimicen los costos en relación con la producción requerida. Cada combinación elegida debería corresponder a la cantidad máxima de productos que se puede alcanzar con una tecnología dada.

Desde luego, la empresa compra los factores de producción, los combina y transforma para convertirlos en bienes y servicios que ofrece en el mercado. Su objetivo es obtener ganancias, y por eso busca la combinación que resulte menos costosa para llevar a cabo su proceso de producción. La teoría de la producción examina la relación entre los factores de producción (tierra, trabajo, capital, empresario) y la producción de bienes y servicios. La teoría de la producción se basa en el “corto plazo” o un periodo de producción que permita a la producción cambiar la cantidad de entrada variable, en este caso, mano de obra. El “largo plazo” es un periodo de producción que es lo suficientemente largo para que los productores ajusten diversos insumos para analizar la mejor mezcla de los factores de producción.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 Plan Estratégico

En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R (1981), un gurú de planificación estratégica: El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders). Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y de deseado.

2.3.2 Planificación de la Producción

Es la elaboración de uno o más planes que establecen los objetivos o situaciones deseadas a alcanzar y lo que debe hacerse para conseguirlos.

2.3.3 Producción: Es el trabajo que aporta valor agregado en forma de productos o servicios.

Por lo tanto, la planificación de la producción, son los planes de trabajo para determinar de forma anticipada los objetivos o escenarios que una organización pretende alcanzar y lo que hará para conseguirlo. A esta planeación de la producción normalmente se le agrega el control. ¿Por qué? Si bien para conseguir tus objetivos de producción se requiere planear con

anticipación, también es necesario medir, monitorear y comprobar el desempeño que se tiene a fin de mantener el buen camino hacia el logro de los objetivos. En otras palabras, control es la verificación realizada para ver si se hace o se ejecuta todo según lo planeado.

2.3.4 Beneficios de la planeación y control de la producción

Hay tres palabras claves para la planificación en cualquier área donde se pretende mejorar o ampliar los métodos de Producción y comienzan con e: eficiencia, eficacia y efectividad.

Si se consigue hacer un plan de producción.

2.3.4.1 Eficiencia: Porque defines con anticipación recursos (materiales, mano de obra, tiempo, etc.) y lo que vas a producir con ellos. La relación entre lo que usas y los resultados que obtienes se denomina Eficiencia. Una empresa que no planifica y controla su producción, no define los objetivos a alcanzar y los recursos a utilizar. Posiblemente gaste mucho más que una empresa que si lo hace.

2.3.4.2 Eficacia: Porque defines qué es lo que tienes que hacer para conseguir los objetivos. Si no planificas y controlas la producción, ¿cómo vas a saber que lo que estás haciendo te está llevando a conseguir el estado deseado?

2.3.4.3 Efectividad: Una empresa que consigue sus objetivos con eficiencia y eficacia, consigue ser efectiva a través de la planificación de su producción. En otras palabras, consigue sus resultados trazados haciendo lo que consideró necesario de la forma y con los recursos previstos. Por supuesto, planificar y controlar la producción, reporta otra gran cantidad de beneficios, como disminución de sobrecostos, aumento de competitividad, mejor servicio al cliente, comunicación efectiva, etc. Aunque todos son beneficios derivados de la eficiencia, eficacia y efectividad conseguidos a través de la consecución de los objetivos trazados en un plan de producción.

2.3.5 Producción

Según Tawifk y Chauvel (1993) “se entiende por producción la adición de valor a un bien (producto o servicio) por efecto de una transformación. Producir es extraer o modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer ciertas necesidades”. Como puede verse, la palabra producción no está solamente asociada con la fabricación sino con varias actividades más. Por lo tanto, se puede hablar de producción de servicios y producción de bienes materiales.

Para Riggs (2001), producción es el acto intencional de producir algo útil, y denota la generación tanto de bienes, como de servicios. La finalidad de la producción es crear un producto que tenga valor agregado. Continuando en este margen de ideas, la función de producción es fácilmente identificable dentro de los sectores primario y secundario de la economía, dentro de tales actividades es necesario conocer el insumo, el producto y las

operaciones de transformación, por el contrario, la función de producción es menos obvia en el sector terciario, ya que hace años esta no era considerada y solo desde hace algunos años la demanda de servicios ha aumentado progresivamente, para lo cual fue necesario adoptar las técnicas de administración utilizadas en la manufactura de bienes en la producción de servicios.

2.3.6 Procesos de Producción

En lo que respecta al significado del proceso de producción, Fernández, Avella y Fernández (2006), consideran que es un conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en productos. La transformación crea riqueza, es decir añade valor a los componentes o inputs adquiridos por la empresa; por lo tanto, el material comprado es más valioso y aumenta su potencialidad para satisfacer las necesidades de los clientes a medida que avanza a través del proceso de producción. Refiriéndose a este mismo punto, Chase, Jacobs y Aquilano (2004), define a los procesos de producción como un sistema que utiliza recursos para transformar las entradas en alguna salida deseada. Las entradas pueden ser materia prima, un cliente o un producto terminado de otro sistema.

Continuando con este tema, Chiavenato (1993), conocedor clásico de la administración, hace referencia a los procesos de producción como la manera por la cual la empresa ordena sus organismos y realiza sus operaciones de producción para lograr una interdependencia lógica entre todas las etapas del proceso productivo, desde el momento en que los materiales y las materias primas salen de la bodega hasta llegar al depósito como producto terminado. De la misma manera, Riggs (2001), afirma que los también llamados sistemas de producción consisten en un proceso de diseño mediante el cual los elementos son transformados en productos útiles.

A criterio de Uribe (1999), la producción como un sistema es la serie de cambios graduales que sufre la materia prima utilizada, por medio de un conjunto de operaciones de transformación, previamente estandarizadas. Como la transformación de los materiales se cumple en forma progresiva, es posible que los mismos obedezcan a una clasificación de acuerdo a su flujo. De acuerdo a Sipper, Bulfin y Bulfin (1998) definen un sistema de producción como un conjunto de actividades que un grupo humano organiza, dirige y realiza, de acuerdo a sus objetivos cultura y recursos, proporcionando una estructura que facilita la descripción y la ejecución de un proceso. A fines de esta investigación, y tomando como guía el concepto de Fernández, Avella y Fernández (2006), los investigadores opinan que un sistema de producción se define como la fusión de un grupo de personas, máquinas y herramientas con el objetivo de trabajar en armonía para lograr resultados satisfactorios en el proceso en que se encuentren involucrados.

2.3.7 Clasificación de los Procesos de Producción

Según Fernández, Avella y Fernández (2006), desde un punto de vista teórico, existen diferentes sistemas productivos, aunque en la realidad es difícil conseguir estos tipos en estado puro, ya que son frecuentes los procesos híbridos; y además, en una misma fábrica pueden coexistir varios sistemas aplicados a las distintas fases del proceso de transformación o a la fabricación de los diferentes productos de la empresa. Por ello, la elección de un proceso de producción más adecuado para cada producto depende de múltiples circunstancias, entre las que es posible destacar las siguientes: tamaño del mercado, estrategia de la empresa, dinamismo tecnológico del sector, tipos de clientes y etapa del ciclo de vida en que se encuentre el producto.

2.3.8 Picadura de hoja de Tabaco

Hojas de tabaco cortadas o troceadas, en ocasiones se le denomina picadura. La hoja del tabaco va al proceso de producción de picadura, el cual tiene dos líneas diferentes: una para procesar la lámina de tabaco (hoja) y otra para procesar vena nervadura de la hoja, obteniendo picadura de cada una de ellas, las cuales se mezclan al final y se les aplica el aroma, obteniéndose así la picadura que se utiliza en la elaboración del tabaco Artesanal. Las hojas de tabaco contienen una amplia variedad de compuestos aromáticos. Algunos de estos compuestos incluyen aceites esenciales y otras sustancias aromáticas, estos compuestos mezclados liberan y crean el aroma característico del tabaco. En cuanto al aroma la picadura de tabaco tiene un aroma suave y dulce, puede tener un olor muy similar al tabaco real, es importante tener en cuenta que el aroma del tabaco no es necesariamente indicativo de toxicidad o peligrosidad, aunque el aroma de la picadura de tabaco es agradable, suave para aspirar y tiene buena combustión.

2.3.9 Matriz FODA.

También conocida como matriz DOFA, es definida por Koontz, H y Weihrich, H (1991) como “una estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la empresa” (p. 98). A su vez, García, S (1987) indica que “está considerado como una valiosa herramienta para formular la estrategia de unidad de producción.” (p. 439). Esto implica que la matriz en cuestión representa una herramienta que permite la identificación de fortalezas (F) y debilidades (D) asociadas a factores internos, como recursos, capacidades, posicionamiento, estructura o limitaciones, que pueden repercutir en el logro de los objetivos organizacionales, así como también las oportunidades (O) y amenazas (A). La aplicación de este recurso les

concede a las organizaciones la oportunidad de desarrollar estrategias que aprovechen sus fortalezas y oportunidades, así como mitigar las debilidades y contrarrestar las amenazas

Cabe señalar que la empresa, requiere de alguna forma aplicar a través de una propuesta, un plan estratégico, que permita elevar los niveles de producción, ya que en su capacidad, no está satisfaciendo la demanda en relación a los clientes, no solo en el mercado local sino fuera del municipio, existen una serie de fortalezas en la misma. Como la ubicación geográfica donde está la empresa, una máquina que posee un sistema operativo óptimo desde la parte mecánica, hasta la eléctrica. Partiendo de esta premisa también tienen debilidades que no se podrán cumplir con la demanda y la producción que aunque es notable demuestra ser insuficiente, las oportunidades están enmarcadas en el desarrollo económico de la empresa, y las mejoras al personal que allí labora, la amenaza más visible de acuerdo a lo que se expresa en el objetivo general es poder ejecutar el plan sin que el mismo genere indicadores negativos en la gerencia administrativa de la empresa.

2.4 Bases Legales

2.4.1 Marco Legal

Decreto N° 5.619 03 de octubre de 2007 - Gaceta Oficial N° 5.852 Extraordinario del 5 de octubre de 2007

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el numeral 8 del artículo 236 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y de conformidad con lo establecido en el numeral 5 del artículo 1° de la ley que autoriza al presidente de la república para dictar decretos con rango, valor y fuerza de ley en las materias que se delegan, en consejo de ministros, DICTA El siguiente,

DECRETO CON RANGO, VALOR Y FUERZA DE LEY DE REFORMA DE LA LEY DE IMPUESTO SOBRE CIGARRILLOS Y MANUFACTURAS DE TABACO

Artículo 7.- Toda persona que decida dedicarse a la fabricación o importación de cigarrillos, tabacos y picaduras, deberá previamente inscribirse en el Registro que al efecto llevará el Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de finanzas, a través de la Administración Tributaria Nacional. El Reglamento de esta Ley, o las resoluciones o providencias dictadas al efecto, determinarán la información que debe suministrar el o la solicitante.

Artículo 8.- Los establecimientos o locales destinados a la fabricación de las especies gravadas conforme a esta Ley, o al depósito, transporte o comercio de las mismas, están sujetos a la vigilancia fiscal, a las visitas de inspección y a las verificaciones a que haya lugar. A tal efecto, deberá permitirse a los funcionarios o funcionarías competentes, debidamente

autorizados por providencia administrativa, acceso a los locales y sus dependencias, así como la revisión de los libros de contabilidad y registros contables y sus comprobantes.

Artículo 11.- Los y las industriales deberán ofrecer los tabacos y picaduras para fumar en envases cerrados, en los cuales debe figurar la marca de fábrica y la cantidad o peso de la especie.

RESOLUCIÓN QUE REGULA LA PUBLICIDAD, PROMOCIÓN, PATROCINIO, PRODUCCIÓN, PUNTOS Y FORMAS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS DEL TABACO.

Artículo 1. La presente Resolución tiene por objeto establecer los lineamientos para la regulación de la publicidad, promoción, patrocinio, puntos y formas de venta de los productos derivados del tabaco en el Territorio Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.

Artículo 2. A los efectos de la aplicación de la presente Resolución se adoptan las siguientes definiciones: • **Publicidad y Promoción de Cigarrillos y Productos Derivados del Tabaco:** toda forma de comunicación, recomendación o acción comercial con el fin, el efecto o el posible efecto de promover directa o indirectamente el cigarrillo, un producto de tabaco o el uso del mismo.

• **Patrocinio del Tabaco:** Toda forma de contribución a cualquier acto, actividad o individuo con el fin, el efecto o el posible efecto de promover directa o indirectamente un producto de tabaco o el uso de tabaco.

Artículo 3. Todo punto de venta donde se comercialice productos derivados del tabaco deberá presentar de manera permanente un ANUNCIO PUBLICO cuyas dimensiones sean iguales o mayores a 80cms (ancho) x 50cms (largo). El mismo debe poseer el siguiente texto:

ESTA PROHIBIDO VENDER O FACILITAR DE CUALQUIER FORMA A NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES PRODUCTOS DEL TABACO.

2.5 Definición de Términos

Calidad: Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes

Cuchillas: componente afilado que forma parte de una herramienta o maquinaria. Sirven para cortar o golpear diversos materiales con los que se quiere trabajar.

Demanda: La demanda puede ser definida como la cantidad de bienes y servicios que son adquiridos por consumidores a diferentes precios en una unidad de tiempo específica.

Estratégico: Dicho de un lugar, de una posición, de una actitud, etc.: De importancia decisiva para el desarrollo de algo.

Materia Prima: recursos naturales a partir de los cuales obtenemos los materiales que empleamos en la actividad técnica. Se conoce como materia prima a la materia extraída de otros materiales y que se utiliza o transforma para elaborar otros materiales que más tarde se convertirán en bienes de consumo.

Mejoras: Cambio o progreso de una cosa que está en condición precaria hacia un estado mejor.

Operatividad: Capacidad para realizar una función.

Plan: Programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo una idea.

Planificación o planeación: Es la elaboración de uno o más planes que establecen los objetivos o situaciones deseadas a alcanzar.

Producción: Desde el punto de vista de la economía, la producción es la actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y, al mismo tiempo, la creación de valor.

Productos: aquello que se fabrica y se destina al mercado para satisfacer una demanda. Es un elemento planificado que resulta luego de un proceso productivo, el cual se pone a la venta posteriormente.

Recesión: Se entiende por recesión una caída significativa de la actividad económica que acontece en el conjunto de la economía.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se abordan todos los aspectos que se utilizaron para el desarrollo de esta investigación, todos estos aspectos son importantes porque ayudan a saber qué tipo de investigación se está realizando a partir del tema seleccionado, así como el diseño, el alcance, la población o muestra hacia quien va o está dirigida. De esta manera, el enfoque que se seleccionó fue el cualitativo porque también estamos abordando los enfoques, la metodología y el método que han ido más acordes para esta investigación.

3.1 Enfoque Metodológico

El enfoque del estudio es cualitativo porque pretende principalmente profundizar en la comprensión del fenómeno estudiado (Arias 2016), por lo tanto se requiere analizar detalladamente la adopción del método que se utilizara para poder aumentar la producción de la empresa Top Tabacos, es una empresa encargada del procesamiento (Picado) de la hoja del Tabaco y está ubicada en el Municipio de Miranda, del Estado Carabobo, logrando así determinar la incidencia al implementar dicho método.

3.2 Tipo de Investigación

El presente estudio procura acumular información detallada del sistema de producción que implementa la empresa tabacalera Top Tabacos, así mismo pretende establecer conclusiones que podrían llegar a aplicarse a diversas empresas tabacaleras que apliquen el método de Cambios en la tecnología aplicada para llevar a cabo la Picadura de la Hoja del tabaco en el proceso de producción y aumento de la misma para poder satisfacer la demanda.

Dicho estudio es retrospectivo debido a que se está indagando sobre hechos ocurridos anteriormente y transversal porque se estudia dicho caso en el momento dado de forma simultánea. Es un Proyecto Factible ya su finalidad y objetivo es la búsqueda es resolver el problema mediante la formulación de una propuesta o plan de acción. De igual manera es descriptivo – explicativo. Es descriptivo porque en primera instancia se pretende realizar un estudio de la estructura operativa que ejecuta la empresa y es explicativo porque se analizara el comportamiento específico de cada variable.

3.3 Nivel de la Investigación

La presente investigación tendrá un nivel descriptivo debido a que, por medio de la recolección y evaluación de información obtenida en empresa Top Tabacos se dará pie a la caracterización de los hechos, para así conocer la realidad de las deficiencias de producción que han dado origen a la necesidad de realizar un plan estratégico de adecuación de la máquina

que se encarga de procesar la picadura de la hoja de tabaco y conocer de forma exacta los requisitos presentes y ausentes para dar cumplimiento a los objetivo general del tema

3.4 Diseño de la Investigación

Reconociendo que la investigación requiere de la observación directa, descripción e interpretación de cada elemento presente a lo largo del proceso seleccionado para el estudio, se considera de campo ya que la misma según Arias (2016) se define como: “La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”. En concordancia con lo mencionado anteriormente.

3.5 Población y Muestra

Para Arias (2016), el término “población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio”. De igual manera Chávez (2007) identifica a la población, como el universo de la investigación, constituida por características o estratos para distinguir los sujetos, sobre quien se realiza la investigación.

3.5.1 Población

Para la presente investigación descriptiva, documental bibliográfico, la población objeto de estudio está conformada los trabajadores de la empresa tabacalera Top Tabacos que en la actualidad son 4.

3.5.2 Muestra

Para Arias, F. (2016) una muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Es necesario seleccionar este subconjunto cuando por diversas razones no sea factible abarcar la totalidad de los elementos que forman parte de la población. A su vez, Arias, F. (2016) afirma que una muestra será representativa cuando “por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población por lo que la muestra está conformada por los agentes informantes que son 3” (p.83).

3.6 Técnicas de Recolección de Datos

Un instrumento de recolección de datos es en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Según Palella, S. y Martins, F. (2006) establecen que las técnicas de recolección de datos, sencillamente, “son las distintas formas o maneras de obtener la información.” (p. 126). Este conjunto de procedimientos se encarga de posibilitar la obtención y medición de información y datos de

relevancia para la investigación. Dentro de las fuentes primarias de recolección se cuenta con las entrevistas y observación directa con el personal involucrado con todas y cada una de las actividades presentes a lo largo de sistema de producción de la empresa. Con respecto a las fuentes secundarias, se obtienen a través de la información suministrada por parte de la empresa, ya que la misma corresponde a los datos históricos y documentación. A su vez, se realizan observaciones directas que permiten la comprensión del proceso, facilitando así la identificación del problema que se plantea.

3.6.1 Observación Directa

Según Tamayo (2017, p. 193), la observación directa “es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para Méndez (2012, p.251) la observación directa es el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar.

3.6.2 Entrevista

Según Pardinás (2015, p. 125), refleja que la técnica consiste simplemente en plantear las preguntas tan rápidamente como el entrevistado sea capaz de comprender y de responder.

Por otra parte, Hurtado (2018, p. 154) opina que la técnica de entrevista es la información que se recoge solicitándola a otra persona. El investigador puede tener la experiencia directa del evento; es otro quien la tiene, la información se obtiene dialogando.

3.6.3 Revisión Documental

Para Hurtado (2018, p. 427) es una técnica en la cual se recurre a la información escrita, ya sea bajo la forma de datos que pueden haber sido productos de mediciones hechas por otros, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudio. De acuerdo a Jiménez y Carrera (2022, p. 37) la señalan como Observación documental refiriéndose a la utilización de los documentos para obtener datos y/o para analizarlos como objeto de estudio, pudiéndose decir, que existen dos tipos de documentos, aquellos que muestran los datos y los que en sí mismos son vistos como hechos.

3.6.4 Revisión Bibliográfica

Esta técnica es definida por Palella, S. y Martins, F. (2006) como aquella que “se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda de material documental o referencias bibliográficas de cualquier clase” (p. 96). Su aplicación ofrece valiosos aportes de información que ha sido recolectada durante un periodo de tiempo y ha sido resultado de

rigurosas investigaciones ya concluidas. La misma será ejecutada por medio de la verificación y estudio de textos asociados a la temática de la presente investigación.

3.7 Instrumento de Recolección de Datos. Para Sabino (2006, p. 127), los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información tales como fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, listas de cotejo, escala de actitudes u opinión, entre otras.

Cuaderno de Notas: El mismo permite vaciar información de cualquier índole sin necesidad de apegarse a un formato o estructural en particular, para luego ser procesada. Según Palella, S y Martins, F. (2010) el cuaderno de notas se define como “un documento similar al diario. En el que se registra la información de los hechos, eventos o acontecimientos en propio terreno, ayudarían a analizar la situación al momento de recoger el material” (p. 7)

Guion de Entrevista: Según Bogdan y Taylor (2000, p. 119) En los proyectos de entrevistas en gran escala algunos investigadores utilizan una guía de la entrevista. La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuando formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas. De acuerdo con León (2006, p. 180) La guía para la entrevista es una herramienta que permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles que se abordaran en la entrevista. No constituye un protocolo estructurado de preguntas. Es una lista de tópicos y áreas generales, a partir de la cual se organizaran los temas sobre los que trataran las preguntas. (VER APÉNDICE A)

Figura N°03 Aplicación del instrumento (Entrevista)



Fuente: Chávez G. (2024)

3.8 Técnicas de Análisis de Información

Según Arias (2004), "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan" (p. 99). En virtud de ello se tomó en cuenta el análisis cualitativo; que se realizó para caracterizar las situaciones y expresar la calidad de los hallazgos de la investigación, considerando las respuestas que no puedan ser expresadas cuantitativamente y el análisis interpretativo; este se efectuó en función de las variables para así evaluar los resultados en forma parcial, que facilitó la comprensión global de la información, para emitir juicios críticos y conclusiones.

Análisis Situacional: es un método que permite analizar dificultades, fallas, oportunidades y riesgos, para definirlos, clasificarlos, desglosarlos, jerarquizarlos y ponderarlos, permitiendo así actuar eficientemente con base en criterios y/o planes establecidos. Adicionalmente, el método permite reconocer, analizar y resolver problemas; permite determinar la mejor opción cuando se puede elegir entre varias; permite identificar problemas futuros y diseñar acciones preventivas y/o contingentes

Técnicas de Indagación: es una metodología de enseñanza aprendizaje a través de la cual el estudiantado ha de encontrar soluciones a una situación problema a partir de un proceso de investigación.

Matriz FODA: Este recurso de análisis estratégico será de vital importancia para el presente trabajo de investigación, puesto que será utilizado con la intención de evaluar y obtener una vista panorámica de los aspectos internos y externos de la organización bajo estudio, por medio de la clasificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, logrando así generar aportes para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias eficaces de acción.

Matriz Comparativa: Fungirá como un recurso de gran valor para comparar y contrastar diferentes elementos o variables en función de criterios preestablecidos, por medio de la asignación de valores y el abordaje de juicios cualitativos, y así evaluar la relación que existe entre las variables y los criterios.

3.9 Fases Metodológicas. Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se va a seguir la prosecución de cuatro fases metodológicas, las cuales se encuentran en función de los objetivos planteados inicialmente, con la finalidad de proponer un plan estratégico que permita para el aumento de la Producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo.

Fase I.- Diagnostico de la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.

Fase II.- Análisis de los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.

Fase III.- Diseño de un plan de actualización operativo en el proceso de fabricación de picadura de la hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco.

Fase IV.- Evaluación de la Factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental del Plan Propuesto.

3.11 Cuadro de Operacionalización de las Variables. De acuerdo a Arias, F. (2014) “La Operacionalización de variables es un requisito previo para la elaboración de instrumentos y por lo general se representa en un cuadro” (p. 26). En la que respecta a la presente investigación, para la estructuración del guion de la entrevista se realizó un cuadro técnico metodológico correspondiente a la fase I.

3.12 Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Sandin (2013) es importante destacar que cuando se lee una investigación documental surge la pregunta acerca del grado de credibilidad de este tipo de investigación, basados en la falsa creencia de supuesta poca validez o carácter secundario respecto a otros métodos de investigación, ya que la misma no se basa en un trabajo de campo, sino que implica la localización de la información y su fichaje textual o de contenido, que sirve para fundamentar argumentativamente las partes subjetivas. En la investigación cuantitativa, la confiabilidad de un instrumento responde a la estabilidad de los datos obtenidos y la anulación de riesgos de variación entre los distintos casos y momentos de aplicación.

En investigaciones experimentales, la confiabilidad de los instrumentos descansa tanto en aspectos propiamente técnicos, como también humanos; pues, no solamente importa el estado y adecuado ajuste de los instrumentos, como la capacitación y entrenamiento del personal que debe manipularlos durante los procesos de toma de muestras o mediciones. Se refiere a estudios de áreas como por ejemplo las ingenierías o disciplinas del campo de la salud, en las cuales se recurre frecuentemente a toma de muestras y realización de pruebas específicas mediante el uso de instrumentos especializados.

Tabla N° 03 Cuadro de Operacionalización de Variables

OBJETIVO GENERAL	Proponer un Plan Estratégico para el aumento de la Producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo.				
OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Diagnosticar la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.	Argumento de la organización	El Conocimiento amplio de las necesidades que se generen en la funcionalidad de la empresa puede determinar la viabilidad Operativa de la misma	Expectativas	Existencia y expansión de misión y visión	1
				Identificación de contexto interno y externo	2
				Caracterización de las partes interesadas	3
				Información documentada	
	Información y Preparación	Conocer el Sistema de Producción y además los costos Operativos (Económicos) de los mismos	Información	Planificación	4
	Información	5			
	Orientación	5			
Planificación	Acciones que determinan los riesgos y aciertos en las modificaciones Operativas y mejoras.	Técnica		6	
	7				
Mejora Operatividad	Existencia de Procedimientos que permitan mejorar la parte técnica y Operativa aplicando	Técnica	Planificación implementación y control de procesos	8	
			Mejoras Continuas	9	

		conocimientos adquiridos.			
--	--	---------------------------	--	--	--

Fuente: Chávez G. (2024)

CAPITULO IV RESULTADOS

A través del presente capítulo se muestran los resultados obtenidos durante la investigación. Tamayo (2017); desarrollados mediante un análisis documental, además de cada una de las fuentes consultadas para el desarrollo de los objetivos planteados en la misma. Pág. (112). En este caso se presenta cada una de las Fases de la Investigación descritas en el capítulo anterior, además de presentar el plan estratégico del trabajo relacionado específicamente al aumento de la producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco.

4.1 Fase I.- Diagnostico de la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.

Se hizo necesario aplicar instrumentos para la recolección de los datos la observación directa a través de la visita de campo donde está ubicada la empresa, empleándose además una guía de entrevista al personal que labora en la Empresa Top Tabaco, ubicada en Miranda Estado Carabobo y la guía de observación en las diferentes áreas de la empresa, con el fin de recopilar información necesaria para conocer el funcionamiento interno de la empresa.

Empresa en Estudio

Top Tabacos, es una empresa encargada del procesamiento (Picado) de la hoja del Tabaco y está ubicada en el Municipio Miranda, del Estado Carabobo, su función principal es la producción y venta de picadura derivado del tabaco.

Misión y Visión.

Actualmente Top Tabacos empresa encargada del procesamiento (Picado) de la hoja del Tabaco no cuenta con una misión formalmente definida; para entender de una manera más clara: en base a la entrevista aplicada manifestaron que debe ser la siguiente:

“Ser una empresa reconocida a nivel local, por el servicio y la calidad del producto que procesamos y ofrecemos y satisfacer la demanda en el mercado y permanecer el tiempo como la empresa que ofrece la Picadura del tabaco como alternativa en el desarrollo económico manufacturero de la Región “.

En cuanto a la visión, uno de los factores más importantes a largo plazo como empresa es el siguiente:

“Cumplir con las expectativas, entre la que destacan la satisfacción en la colocación del Producto (Picadura del Tabaco) en el mercado, así como ver que los procedimientos se cumplan de acuerdo con los planes que se van trazando para lograr un aumento de la Producción, lo que

permitiría que la empresa sea una de las más reconocida por la calidad del producto y la atención oportuna de sus clientes “.

Objetivo General de la Empresa

Posicionar a la empresa Top Tabaco como la primara en el Procesamiento de la Picadura de la Hoja del Tabaco en el mercado local, a nivel del eje occidental de Carabobo y el eje oriental de Yaracuy, ofreciendo un producto de excelente calidad, satisfaciendo así la demanda y requerimientos de los clientes.

Objetivos Específicos.

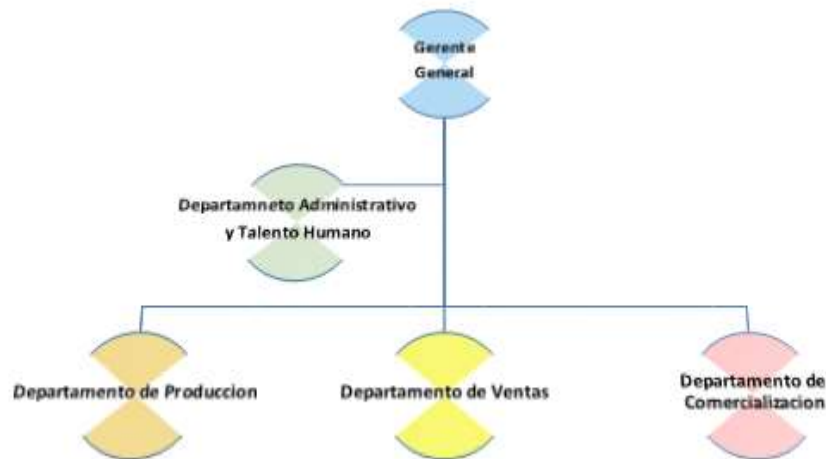
- ✓ Mejorar la productividad de la empresa para satisfacer las demandas de los manufactureros de Tabacos.
- ✓ Expansión de la empresa sin afectar el medio ambiente, cumpliendo con todas las normas y requisitos ambientales inherentes a la actividad.
- ✓ Proporcionar productos de alta calidad e innovación para satisfacer el bienestar, la funcionalidad y la comodidad de nuestros clientes.
- ✓ Mejorar el nivel de rendimiento intelectual y laboral de nuestros empleados a través de la capacitación.

Figura N° 04 Mapa Vista de la Empresa Top Tabacos Municipio Miranda del Estado Carabobo.



Fuente: Google Maps. (2024)

Figura N° 05 Estructura Organizacional de la Empresa Top Tabacos



Fuente: Chávez G. (2024)

Cada departamento cumple con funciones dentro de la empresa:

Gerente General

- ✓ Realizar funciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- ✓ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con los objetivos propuestos a realizarse. Designar todas las posiciones gerenciales para el crecimiento de la empresa.
- ✓ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de la empresa.

Departamento Administrativo y Talento Humano

- ✓ Planeamiento y organización de los recursos humanos.
- ✓ Liquidación de sueldos y jornales.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Planeamiento financiero.
- ✓ Tesorería, pagos y cobros.
- ✓ Gastos de auditoría interna

Departamento de Producción

- ✓ Producción.
- ✓ Compras.
- ✓ Control de las capacidades de producción.
- ✓ Control de la calidad y mantenimiento.



Departamento de Ventas

- ✓ Establecer metas que permitan crear objetivos claros y realistas, que colaboren con el crecimiento de la empresa y den buenos resultados.
- ✓ . Desarrollar buenas estrategias de ventas para lograr los objetivos.
- ✓ Mejorar la atención al cliente.
- ✓ Promocionar a la empresa estableciendo medios de publicidad, tales como los medios de comunicación, sitios web, redes sociales o eventos entre otros.

Departamento de Comercialización

- ✓ Marketing.
- ✓ Publicidad.
- ✓ Distribución.

Tabla N° 04 Descripción de la picadura de hoja de tabaco seco que se produce en la Empresa

Tipo	Descripción	Identificación
Picadura	Se entenderá por tabaco de liar o picadura para liar para fumar: el tabaco cortado o fraccionado de otra forma, hilado o prensado en placas, que pueda fumarse sin transformación industrial ulterior.	
Rape o Tierra de la Picadura del Tabaco	Es Rape o Polvillo el que se obtiene a través de la picadura del Tabaco y se emplea para la elaboración del chimo artesanal.	

Fuente: Chávez G. (2024)

Descripción del proceso productivo de la Picadura de la Hoja del tabaco.

✓ Recepción de la materia Prima (Hoja del Tabaco)

Se inicia con la recepción de la materia Prima (Hoja del Tabaco), por parte de los proveedores, en algunas ocasiones son los mismos que la cosechan y otros que la revenden

traídas directamente del campo donde las siembran, cosechan y secan para su procesamiento, esta hoja de tabaco viene embalado, amarrado y prensado en coletas, originando Pacas o también llamados faldos con un peso de 55 kg.

Una vez recibida la materia prima se procede a verificar el peso y su revisión para poder ofrecer una Picadura de Calidad, allí se destapa y se procede a su separación, y se coloca en un mesón que está en la parte derecha de la Máquina Procesadora de la Picadura de la Hoja del Tabaco, para ser introducida en la misma. Previo a este paso y ya revisada la hoja, si está muy seca (rígida) se humedece de forma manual con una asperjadora y así evitar pérdidas en la picadura.

Descripción de la máquina Procesadora de la Picadura de la Hoja del Tabaco y su Función.

Es un cilindro metálico con un diámetro de 65cm de ancho y 90cmn de largo, construido con láminas de hierro de 6 mm, fijado en tres bases a una altura de 110 cm, y con una abertura cuadrada de 30 cm de ancho 16 cm de alto, donde se introduce la materia prima, que pasa por un cuerpo de cuchillas (de acero inoxidable de 3mm). Colocadas a lo largo del cilindro, movidas por un motor de 10 Hp de 1450rpm, sujetas a un eje central de 4 cuerpos de cuchillas, con una malla metálica que se encuentra al frente de las mismas, por donde sale la picadura.

En ese mismo orden, tiene una bandeja metálica inclinada a través de una goma que permite graduar la altura la misma, la bandeja también es movida por un brazo mecánico colocado detrás de la máquina en la parte superior y centrado, donde hay una goma que permite el movimiento para que en la medida que salga la picadura pueda separarse del rape, debajo de la bandeja hay una zaranda (Marco de madera) con una malla sintética donde se cuela la picadura del rape, y ambas son depositadas en cajas de cartón duro.

Esta máquina tiene capacidad de picar hasta 381,8 kg diarios, por lo que cubre 1909kg en la semana, 7636 kg al mes.

Figura N° 06 Máquina Procesadora de la Picadura de la Hoja del Tabaco y su Función.



Fuente: Chávez G. (2024)

Elaboración de la Picadura de Tabaco

Es un proceso mediante el cual la máquina con unas cuchillas en forma de turbina procede a desmenuzar en partículas muy pequeñas, la hoja del tabaco que se introduce entera en la misma y sale impulsada por la fuerza centrífuga de la máquina mientras gira el cuerpo de cuchillas, no obstante la picadura sale del tamaño de los orificios de la malla metálica que está colocada en la Salida de la Maquina (ver figura n° 7).

Figura N° 07 Malla Metálica por donde Sale la Picadura de la Hoja de Tabaco



Fuente: Chávez G. (2024)

Tierra o Rape del tabaco utilizado en la elaboración chimo

Es el resultado del método de separación que realiza la máquina mientras pica la hoja del tabaco, el mismo lo realiza a través de la bandeja metálica con movimientos que recibe la Picadura y es separada por una malla Plástica.

Descripción de la Línea de Producción

Recepción de la hoja del tabaco compactada, luego se separa y se riega con asperjadoras y se deja reposar para que pierda la rigidez, luego se transporta de forma manual a una mesa cercana a la entrada a la máquina, se introduce la cantidad aproximadamente de 3.75 kg cada 3 segundos por manojos, luego la picadura se embala para la venta.

Embalaje

El mismo se realiza en bolsas plásticas de polietileno o en sacos del mismo material y se les coloca un precinto antes de la entrega ya que el producto es revisado por el departamento de comercialización quien certifica que es buena calidad sin humedad y otros aditivos.

El rape o polvillo se deposita en tambores secos de cartón para poder conservarlos mientras se comercializa.

Descripción de Área de Trabajo

Es un local de aproximadamente de 12x8 m² donde está ubicada. La máquina a la entrada hay una Oficina donde funciona la Gerencia y los demás departamentos, tiene ventanas en la parte superior, y luz eléctrica.

Revisión documental sobre la incapacidad de producción y su repercusión en la demanda.

Al comienzo de año 2019 existían en el municipio, varios sitios donde se realizaba la picadura de la hoja del tabaco, no obstante una empresa dedicada de manera permanente a este proceso conllevó a la fundación de la empresa Top Tabacos, como una alternativa en la producción de este rubro y así abastecer a las pequeñas empresas que producen el tabaco artesanal, razón por la cual estos productores los lleva en búsqueda de un mejor proveedor, fue así que los obligó a pesar de las limitantes económicas, a aumentar la Producción de la Picadura del tabaco por lo que se propone un plan estratégico que permita el aumento de la misma y así cumplir con las exigencias en relación a la demanda y satisfacción de los clientes.

Tabla N° 05 Verificación de las condiciones actuales de la empresa en el área de Producción

Ítems	Actividad	Conforme	No Conforme	Observación
1	Planificación de la Jornada de Trabajo			
2	Estandarización de los Tiempos de Producción			
3	Coordinación de la demanda			
4	Capacitación del Personal en área Tecnológico			
5	Es viable la ubicación geográfica para la recepción, venta y colocación de la materia prima			
6	El personal lleva a cabo el correcto registro de producción			
7	Lo que se produce llena las expectativas del mercado en relación a la demanda.			

Fuente: Chávez G. (2024)

Resultado Obtenido de la Aplicación de la Entrevista Estructurada.

Para determinar los factores que de alguna manera está incidiendo en lo que respecta la producción la cual no está abasteciendo de forma oportuna a los clientes fue necesario emplear la aplicación de una entrevista estructurada, la cual fue determinante para conocer las opiniones de los actores u operarios en la empresa, por ello se tomó en cuenta tres opiniones de los allí laboran y conocen más de cerca la problemática planteada. Entre los entrevistados destacan, el Gerente General de la Empresa, el Operador de la máquina, y el Jefe del Departamento de Comercialización. Las Preguntas fueron desarrolladas a partir del cuadro de Operacionalización de variables.

Tabla N° 06 Aplicación de la Entrevista Estructurada

Cargo: Gerente General		
N°	Preguntas Abiertas	Respuestas
1	¿Desde su opinión de que trata un Plan Estratégico?	De la modificación mecánica de la máquina con la colocación de un motor, cambio de la base donde se coloca el motor, sustitución de poleas dobles por tres correas y además, ampliar en 25% la maya de Salida. por donde sale la hoja del tabaco una vez que son picadas por las cuchillas.
2	¿De qué se trata la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Operatividad de la Empresa?	De aumentar la productividad de la misma para poder cumplir con los requerimientos de la demanda en la empresa en relación a la materia prima.
3	¿De qué Manera puedes Manejar Información sobre la cantidad de Materia prima que se produce a partir de la Hoja del Tabaco?	Por los momentos lo manejamos de forma manual pero se requiere realizar un registro digital y así poder llevar el inventario.
4	¿Qué puedes decirme de los índices de producción en relación a la cantidad de materia prima que aquí se procesa es suficiente para cumplir la demanda?	Al principio se podía cubrir la demanda pero desde hace dos años no se cumple de manera regular ya que la capacidad de máquina en relación a la parte mecánica no logra sacar la producción que se necesita por el aumento de clientes.
5	¿Por qué crees que es necesario plantear estrategias que permitan mejorar la producción de materia prima (picadura de la hoja de tabaco) en la empresa?	Es necesario para poder cumplir la demanda ya que eso ha sido un factor para que en ocasiones tienen que recurrir a empresas que están fuera de municipio para la compra de materia prima, por lo que el Plan es Necesario para aumentar la producción.

6	¿Qué descubrirás con la aplicación de modificación del sistema operativo de la maquina encargada de procesar y realizar la picadura de la hoja de tabaco en la empresa?	Que se puede aumentar la producción y cumplir con la demanda y así poder ser una empresa competitiva n el mercado de este rubro.
	¿Desde su punto de vista cree que con la aplicación de este Plan afectaría la operatividad de la máquina y el mismo incidiría en sistema económico de la empresa?	La incidencia económica es una limitante pero no afectaría ya que se busca es producir más y cumplir con la demanda del producto.
8	¿Qué puedes aportar en la aplicación de los conocimientos en materia de ingeniería puede ser un punto de partida para motivar a las demás empresas a mejorar sus estructuras de producción?	Si el aporte puede ser muy importante ya que esto de alguna forma obligaría a las demás empresas mejorar las estrategias de producción y así lograr una competitividad equitativa que no solo ayuda al mercado sino a la economía local. En la parte de Ingeniería puede aportar una idea como se pueden ensamblar este tipo de maquinarias que disminuya el costo de inversión y aumente la producción
9	¿Los planes estratégicos de cambios de sistemas operativos (tecnológico) son siempre puntos de modernización de las empresas en este caso específicos, me puede describir que, si lo seria para mejorar realmente su producción?	Si pues al colocar o mejorar el sistema de funcionamiento de la maquina no solo mejora la producción sino que genera recursos para inversión del capital de bienes y el humano porque mejoraría el estatus de la empresa y podemos ofrecer un mejor producto para el desarrollo económico local

Fuente: Chávez G. (2024)

Tabla N° 07 Aplicación de la Entrevista Estructurada

Cargo: Jefe del Departamento de Comercialización		
N°	Preguntas Abiertas	Respuestas
1	¿Desde su opinión de que trata un Plan Estratégico?	Es bueno porque ayudaría a mejorar las ventas
2	¿De qué se trata la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Operatividad de la Empresa?	Mejora el Funcionamiento de la empresa en relación al aumento de la producción de materia prima.

3	¿De qué Manera puedes Manejar Información sobre la cantidad de Materia prima que se produce a partir de la Hoja del Tabaco?	Puede ser de manera electrónica ya que aquí se lleva de forma manual
4	¿Qué puedes decirme de los Índices de Producción en relación a la cantidad de materia Prima que aquí se Procesa es suficiente para cumplir la demanda?	Son pocas ya que el mercado creció y la demanda no abastece a los clientes que se han acercado por la calidad del producto
5	¿Por qué Crees que es Necesario plantear estrategias que permitan mejorar la Producción de Materia prima (Picadura de la Hoja de Tabaco) en la Empresa?	Para mejorar la demanda y las ventas sean a tiempo.
6	¿Qué descubrirás con la aplicación de modificación del Sistema operativo de la Maquina Encargada de Procesar y realizar la Picadura de la Hoja de Tabaco en la Empresa?	Mejora la producción y la Competitividad de la Empresa
7	¿Desde su punto de vista cree que con la Aplicación de este Plan afectaría la Operatividad de la máquina y el mismo incidiría en sistema económico de la empresa?	En Nada porque la Inversión es necesaria para mejorar la producción y la competitividad de la empresa.
8	¿Qué puedes aportar en la aplicación de los conocimientos en materia de Ingeniería puede ser un punto de partida para motivar a las demás empresas a mejorar sus estructuras de producción?	Puede ser una Opción y una Motivación para mejorar sus cadenas productivas y además ampliar el mercado en referencia a lo que ellos producen.
9	¿Los Planes estratégicos de cambios de Sistemas Operativos (Tecnológico) son siempre puntos de modernización de las Empresas en este caso específicos, me puede	Si realmente no solo mejora a la empresa sino que también es un beneficio para los que laboramos acá ya que mientras haya producción hay trabajo.

	describir que, si lo sería para mejorar realmente su producción?	
--	--	--

Fuente: Chávez G. (2024)

Tabla N° 08 Aplicación de la Entrevista Estructurada

Cargo: Operario y Jefe de Producción		
N°	Preguntas Abiertas	Respuestas
1	¿Desde su opinión de que trata un Plan Estratégico?	Siempre lo sugerí porque soy el que manejo la máquina.
2	¿De qué se trata la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Operatividad de la Empresa?	Colocar un Motor de alta revolución a la máquina para acelerar el proceso de productividad y así poder cumplir con la demanda
3	¿De qué Manera puedes Manejar Información sobre la cantidad de Materia prima que se produce a partir de la Hoja del Tabaco?	Debería ser en un programa de computación ya que aquí se lleva es manual
4	¿Qué puedes decirme de los Índices de Producción en relación a la cantidad de materia Prima que aquí se Procesa es suficiente para cumplir la demanda?	A pesar que es necesario los cambios los índices de producción son buenos porque se cumple con la demanda, pero lo que afecta es el tiempo que a veces son dos días para poder sacar una producción y no se está satisfaciendo la necesidad de los clientes.
5	¿Por qué Crees que es Necesario plantear estrategias que permitan mejorar la Producción de Materia prima (Picadura de la Hoja de Tabaco) en la Empresa?	Para mejorar el mercado y la venta y así poder satisfacer la demanda
6	¿Qué descubrirás con la aplicación de modificación del Sistema operativo de la Máquina Encargada de Procesar y realizar la Picadura de la Hoja de Tabaco en la Empresa?	En este caso que mejoraría la producción y la competencia en el mercado de la empresa.
7	¿Desde su punto de vista cree que con la Aplicación de este Plan afectaría la Operatividad de la máquina y el mismo incidiría en	Si hay que invertir aunque con lo que se produce se puede.

	sistema económico de la empresa?	
8	¿Qué puedes aportar en la aplicación de los conocimientos en materia de Ingeniería puede ser un punto de partida para motivar a las demás empresas a mejorar sus estructuras de producción?	Si puede ayudar a la búsqueda de nueva alternativas e innovación y así mejorar su producción y desarrollo a la empresa indistintamente de producto que se elabore.
9	¿Los Planes estratégicos de cambios de Sistemas Operativos (Tecnológico) son siempre puntos de modernización de las Empresas en este caso específicos, me puede describir que, si lo sería para mejorar realmente su producción?	Si siempre que se moderniza o se hacen mejoras en una empresa y en su maquinaria índice en el desarrollo de la empresa económico y laboral

Fuente: Chávez G. (2024)

Debilidades Expuestas en la entrevista Estructurada

1. Los reportes de recepción, producción, ventas de la Picadura del Tabaco se hacen de forma manual, sin la utilización de un formato que permita de manera clara el índice de producción de la Empresa.
2. Aplicación de un formato que describa con objetividad cuales son los lapsos y metas sobre el tiempo de producción, procesamiento y entrega de la picadura de la hoja del Tabaco a los clientes.
3. Falta de un Sistema digitalizado que verifique la cantidad de materia prima que se produce al mes.
4. La aplicación de charlas que permita que todos los que allí laboran conozcan de manera más objetiva los motivos que llevan a ampliar la producción y así los aportes que ellos hagan sirvan también de ejemplo en las estrategias y se proponen.
5. La Aplicación talleres de capacitación del personal de la empresa que les permita avanzar no solo en el conocimiento de la misma sino en la capacitación laboral.
6. Supervisión por parte de los que llevan la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa y lograr mejorar la aplicación de técnicas en la administración de la misma.

4.2 Fase II.- Análisis de los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa Top Tabaco.

En este caso se presenta un cuadro simple, para explicar cuáles son esos requerimientos Técnicos que están afectando al proceso de producción, y como está incurriendo de forma negativa en la demanda.

Tabla N° 09 Análisis de las Causas Operativas.

Factor	Causa	Criterio de Observación
Mano de Obra	Capacitación Resistencia al Cambio	Siendo el Único Operario de la máquina a pesar que tiene en cuenta que la producción no está satisfaciendo la demanda pues se resiste a los cambios que se proponen con relaciona a la Parte Técnica en Procesamiento de la Picadura de la Hoja del tabaco.
Método	Falta de Organización para llevar acabo un método que le permita saber cuánto se produce en cada tiempo.	Desorden en la preparación de informe que permita conocer que tanto falta en la producción cuanto es el tiempo requerido para cada transformación de la materia Prima desde que se recibo de manos de productor del campo
Maquina	El Motor a pesar que es de calidad y resistencia no tiene la capacidad y la revolución necesaria para producir la cantidad de Picadura de la Hoja del tabaco requerida de acuerdo al aumento de la demanda.	El incumplimiento de la demanda esta generada por la falta de capacidad de máquina desde el punto de vista mecánico.

Fuente: Chávez G. (2024)

Figura N° 08 Fallas que se hacen presente en la producción y por consiguiente en la demanda

Producción	MANO DE OBRA	-Capacitación -Resistencia al Cambio
	METODO	-Metodo Tradicional -Sin registro concreto de Producción
	MAQUINA	Capacidad Mecanica del Motor Desorden en la Linea de Producción

Fuente: Chávez G. (2024)

Identificación de las estrategias de acción necesarias en la resolución de la problemática presentada, a través de la matriz FODA

Es necesario recalcar que la matriz FODA nos permite ver e identificar cuáles son las estrategias que se requieren para mejorar el proceso de producción y además nos permite tener una visión de cuáles son las estrategias a seguir para satisfacer las demandas.

Tabla N° 10 matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de la Gerencia General en la aplicación de las estrategias para mejorar la Producción. • Capital Humano suficiente para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa. • Excelente espacio para la ejecución laboral, es decir cuenta con un local grande y además bien iluminado, con un buen sistema eléctrico de las tres fases que requiere técnicamente la Maquina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de producción con métodos manuales no confiables, ya que lo llevan en hojas blancas y no organizadas por lo menos con códigos. • Capacitación del personal, en relación a los métodos que se llevan a cabo para el control y manejo administrativo de la empresa, llevar las estadísticas de ingreso y egresos, producción, necesidades económicas, inventarios entre otros. • Fallas en el Proceso de Supervisión, ya que no hay un personal entrenado para realizar dicha labor además que es una figura aun no creada.

	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de método que permita llevar el tiempo de producción, esto en relación a las metas y las exigencias a la hora de cumplir con las demandas en el tiempo establecido.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del Mercado y Clientes. • Formar parte de las principales empresas destacadas y competitivas en la producción de Picadura de hoja de Tabaco. • Innovación en la presentación y calidad de la Picadura de la Hoja del Tabaco: esto contribuirá a elaborar procesar un producto con presentación privilegiada y aplicación de controles de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de Clientes por no poder satisfacer la demanda. • No ser propietario del Espacio donde actualmente funciona la empresa. • Disminución de la Oferta en relación a la capacidad de competitividad por no cumplir los estándares de producción.

Fuente: Chávez G (2024)

Tabla N°11 Identificación de las estrategias a partir de la Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MATRIZ FODA	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del Mercado y Clientes. • Formar parte de las principales empresas destacadas y competitivas en la producción de Picadura de hoja de Tabaco. • Innovación en la presentación y calidad de la Picadura de la Hoja del Tabaco: esto contribuirá a elaborar procesar un producto con presentación privilegiada y aplicación de controles de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de Clientes por no poder satisfacer la demanda. • No ser propietario del Espacio donde actualmente funciona la empresa. • Disminución de la Oferta en relación a la capacidad de competitividad por no cumplir los estándares de producción
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de la Gerencia General en la aplicación de las 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer a través del trabajo la capacidad de producción, mediante la disponibilidad de la 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir los tiempos de Producción para evitar la pérdida de Mercado. Esto se puede lograr con la

<p>estrategias para mejorar la Producción.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano suficiente para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa. • Excelente espacio para la ejecución laboral 	<p>gerencia y su intención de aplicar el plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones de trabajo del capital humano en la medida que aumente la producción y así poder colocar nuevos operarios para mejorar la empresa. • Emplear un proceso de publicidad de la empresa y lo que allí se produce para el bienestar de la misma y darla a conocer. • Mantener las políticas para incentivar a los trabajadores como parte de su desarrollo y oportunidad del sustento económico. 	<p>aplicación de normas y evaluación de desempeño de los laboran en la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el control y registro de la producción con la aplicación de los medios tecnológico (Computadora) y crear registros digitalizados. • Involucrar al Personal de las distintas áreas a los procesos de capacitación para mejorar el desarrollo productivo de la empresa.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de producción con métodos manuales no confiables, ya que lo llevan en hojas blancas y no organizadas por lo menos con códigos. • Capacitación del personal, en relación a los métodos que se llevan a cabo para el control y manejo administrativo de la empresa, llevar las estadísticas de ingreso y egresos, producción, necesidades económicas, inventarios entre otros. • Fallas en el Proceso de Supervisión, ya que no hay un personal entrenado para realizar dicha labor además que es una figura aun no creada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovar el proceso y manejo de la información de los índices de productividad de la empresa y llevar el control de forma digital a través del uso de un computador • Implementa talleres básicos de Formación en materia de administración y organizacional para desempeñar un papel más óptimo en el manejo de la empresa y sus departamentos. • Aplicar medidas de supervisión en las áreas de trabajo para mejorar el rendimiento y el trabajo de los que en la empresa laboran y crear la figura de Supervisor 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar en la Capacitación del Personal. • Mejorar la confiabilidad de los Informes y reportes de producción, administrativo y del personal a través de un sistema automatizado. • Fomentar la comunicación del personal y que sirva de herramienta para la funcionalidad optima de la empresa.

Fuente: Chávez G. (2024)

El plan estratégico que busca el desarrollo de una empresa desempeña un papel fundamental al ayudar a cada departamento a comprender sus responsabilidades y tareas, funciones y como se convierten en agentes del plan y, lo más importante, quiénes son los encargados de cada propuesta y la evaluación de los resultados obtenidos.

Cabe señalar que en cada estrategia que acá se planteó de acuerdo al análisis de las oportunidades de la empresa, como las debilidades, y sus fortalezas están entrelazados para lograr el éxito y así cumplir con el objetivo general la investigación, sin olvidar las amenazas del mismo. Un plan de trabajo implica la participación de diversas personas, como proveedores e inversionistas, que podrían estar involucrados en algún momento de la ejecución, así como los empleados de la empresa, que son los encargados de llevarlo a cabo y cada desempeño es importante.

Desde la perspectiva que se desarrolló este trabajo, que es incrementar la producción en la picadura de la hoja del tabaco, existen una serie de características o pasos que sirven de gran ayuda para lograr el objetivo antes mencionado, mejorar las condiciones de trabajo, optimizar algunas áreas de la empresa como el llenado y el registro de producción entre otros, pero lo más importante mencionar es que la máquina para el proceso de la picadura de la hoja del tabaco es versátil por lo que se puede aplicar cambios y mejoramiento de la misma.

En este orden de ideas se propuso la instalación y sustitución del motor eléctrico de mayor dimensión ya que el que posee la máquina es de 10 hp por 1450rpm en cuestión, por un motor de 15 hp por 1800rpm y así mejorar el rendimiento, mejorar las bases de colocación la cual consta de correderas para así hacerlo ajustable a las correas, remplazar las poleas la que adherida al eje de motor y la que va conectada al cuerpo de cuchillas ya que la que funcionaba con el motor anterior era de dos correas y esta será de tres correas para dar mayor resistencia, y aumentar la revolución de la máquina, unificado a la ampliación de la malla de salida en un 25% y lograr el objetivo que determine verdaderamente un resultado beneficioso para la empresa.

Reconociendo y además siguiendo algunos parámetros y sugerencias del proveedor del motor quien además de orientar a que si es factible el cambio, sugiere los cambios de la base y las poleas, en otro aspecto mejorar el registro a través de un sistema sencillo computarizado del programa Microsoft Excel, para así lograr un mejor calculo y desempeño de los ingresos y egresos económicos de la empresa de forma integral, teniendo como norte manejar información veraz de la producción, el tiempo de pedidos y entregas del producto terminado.

4.3 Fase III.- Diseño de un Plan de actualización Operativo en el Procesamiento de Picadura de la Hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco.

Plan de actualización Operativo en el Proceso de Fabricación de Picadura de la Hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco

Objetivo

Aumentar la Producción de la Picadura de la Hoja del tabaco en la empresa Top Tabaco para satisfacer la demanda como proveedor en las pequeñas empresas que fabrican tabacos Artesanales.

El Plan estratégico representa el conjunto de decisiones de largo plazo que permitirán superar las debilidades encontradas, potenciar las fortalezas, defenderse ante las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno.

Visión

Ser una empresa líder en la producción y distribución de la hoja de la picadura del tabaco en la zona, brindando valor agregado en el servicio al cliente enfocados en superar las expectativas en la demanda y permanecer como primer proveedor en el Mercado.

Misión

La empresa Top Tabacos dedica su esfuerzo en la venta, comercialización y distribución la Picadura de la Hoja del Tabaco, está basada en satisfacer las necesidades de los clientes que se dedican a la manufacturación de tabaco Artesanal, brinda un valor agregado a través de un producto de calidad. Trabaja siempre a la vanguardia de la mejora continua, sin dejar a un lado el cuidado del medio ambiente.

Valores

1. Servicio: Actitud de colaboración permanente entre los empleados.
2. Seguridad: todos cuidamos de todos.
3. Trabajo en equipo: intercambio de ideas, y unificación de criterios.
4. Competitividad: ser y hacer las cosas diferente y de la mejor manera.
5. Liderazgo: motivación, persuasión, firmeza, positivismo, confianza y sinergia.

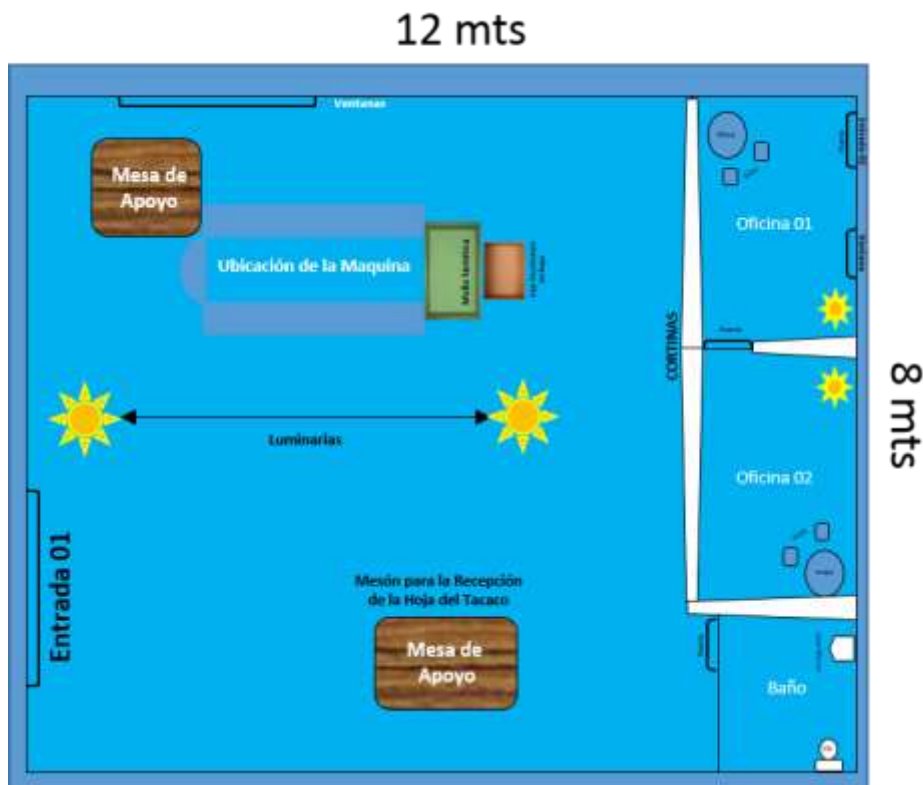
Descripción Actual de la Empresa

Espacio Físico o Planta Física

Es un Espacio de aproximadamente de 12x8m² con dos entradas, tiene iluminación eléctrica, esta sub dividido por correderas para lo cual se improvisa las oficinas, el área donde está ubicada está la máquina es amplio, con una sola ventana, sin embargo donde funcionan las oficinas el espacio es reducido, cuenta con agua y un baño, para todo el personal, y está en obra gris.

Cada Oficina solo Posee una mesa y dos Sillas para llevar a cabo el trabajo, en la entrada de la máquina solo hay una mesa de apoyo. Dos luminarias para el local completo.

Figura N° 09 Estado actual de la Empresa



Fuente: Chávez G. (2024)

Departamento de Gerencial General

Este funciona en la Oficina 02.

Departamento de Producción

Esta área se divide en dos Zonas en ambos lados de la Empresa, la primera ubicada en la parte derecha de la Izquierda a la entrada destinadas para operaciones de picadura de la hoja del tabaco, mientras que la segunda zona situada al final de la empresa en la Oficina 01.

Departamento de Talento Humano y Administración

Esta área se encuentra en la Oficina 02

Departamento de Comercialización

Esta Área funciona en la oficina 01

Almacén de Materia Prima

El sitio de almacenaje se encuentra compuesto por una mesa de apoyo, ubicadas en la entrada del Local (241x142x86) cm situada en el lado derecho del local.

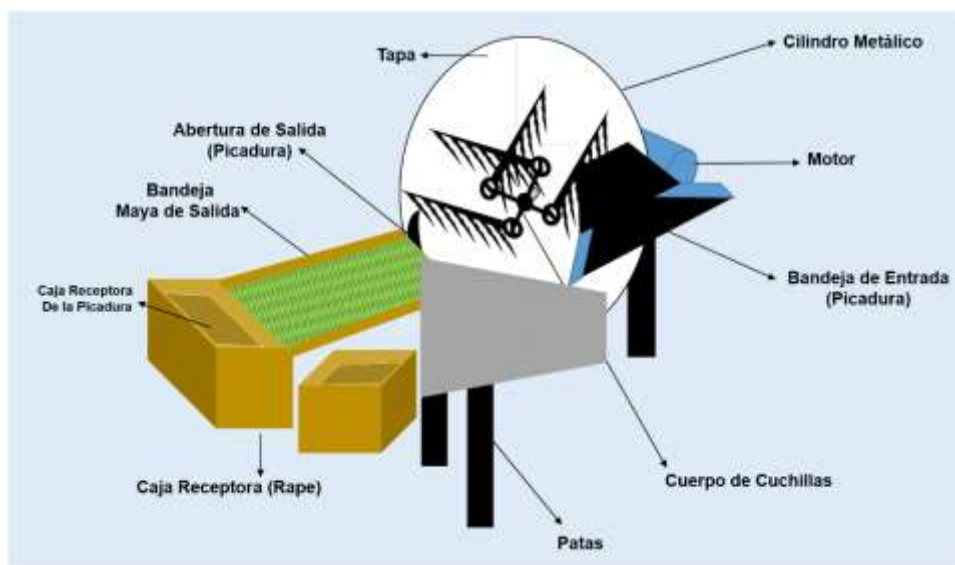
Descripción de los Equipos y Herramientas

Maquina

Es un cilindro metálico con un diámetro de 65cm de ancho y 90 cmn de largo, construido con láminas de hierro de 6 mm, fijado en tres bases a una altura de 110 cm, y con una abertura cuadrada de 30 cm de ancho 16 cm de alto, donde se introduce la materia prima, que pasa por un cuerpo de cuchillas (de acero inoxidable de 3mm). Colocadas a lo largo del cilindro, movidas por un motor de 10 Hp de 1450rpm, sujetas a un eje central de 4 cuerpos de cuchillas, con una malla metálica que se encuentra al frente de las mismas, que por donde sale la picadura.

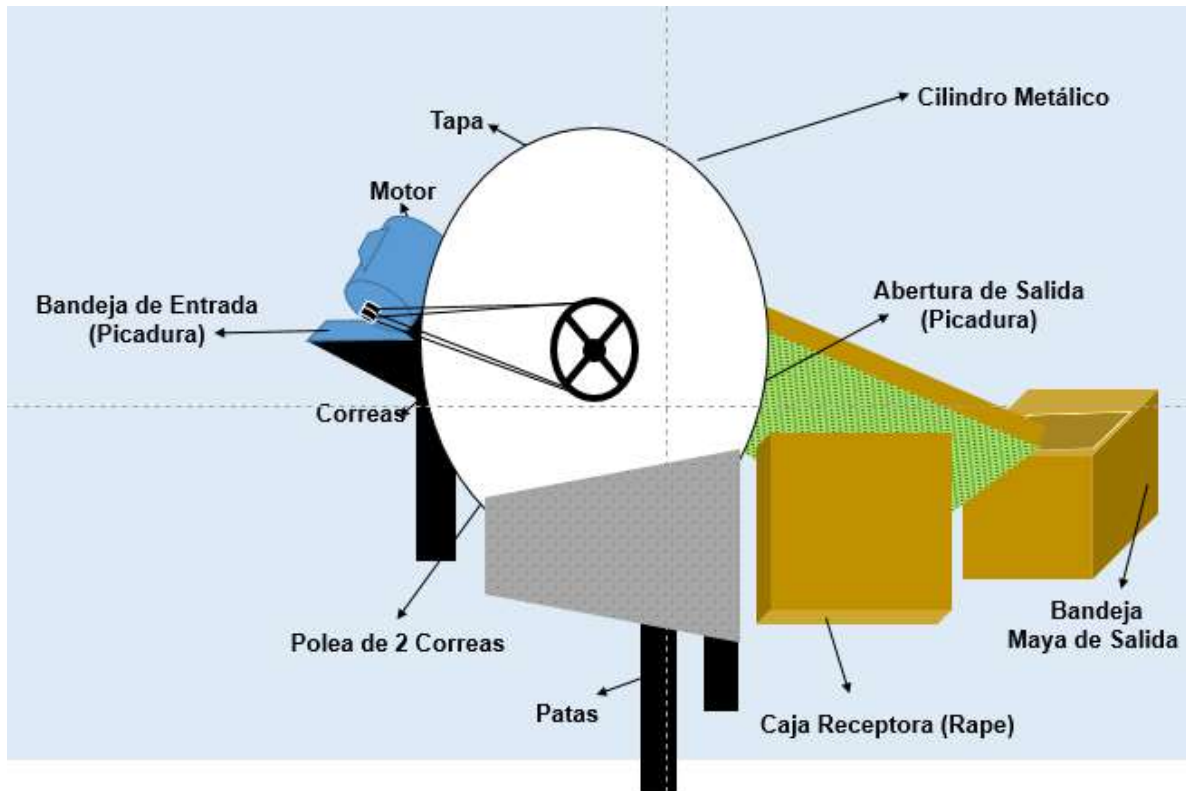
En ese mismo orden, tiene una bandeja metálica inclinada a través de una goma que permite graduar la altura la misma, la bandeja también es movida por un brazo mecánico colocado detrás de la máquina en la parte superior y centrado, donde hay una goma que permite el movimiento para que en la medida que salga la picadura pueda separarse del rape, debajo de la bandeja hay una zaranda (Marco de madera) con una malla sintética donde se cuela la picadura del rape, y una es depositada en coletas y el otro respectivamente en caja de madera.

Figura N° 10 Descripción de la Maquina y sus Partes Internas



Fuente: Chávez G. (2024)

Figura N° 11 Descripción de la Maquina y sus Partes Externas



Fuente: Chávez G. (2024)

Mesas de Apoyo

La empresa cuenta con dos mesas de trabajo, con dimensiones de: (241x142x86) cm y (250x150x86) cm, cuenta con dos compartimientos que se utilizan para depositar herramientas y otros objetos considerados necesarios para llevar a cabo la colocación de la Hoja del Tabaco, una vez que ha sido desempacada y allí se le aplica el método de separación de la misma, además el proceso de aspersión para eliminar la rigidez de la misma y lograr un corte uniforme de las Hojas.

Figura N° 12 Mesa de Apoyo



Fuente: Chávez G. (2024)

Asperjadora

Equipo portátil para realizar aplicaciones de plaguicidas mediante el método de asperjado manual. Las gotas cubren gran parte de la zona asperjada en poco tiempo. El equipo es bombeado manualmente. Equipo altamente resistente y duradero. Su uso está orientado a agricultura, industria y salud pública en general.

Dimensiones: 21 x 21 x 62 cm.

Cap. de tanque: 8-10 lts.

Trabaja con capacidad: 8 lts.

Peso vacío: 3.30 kg.

Alcance: 3.5 m.

Materia: Plástico

Figura N° 13 Asperjadora Manual



Fuente: Chávez G. (2024)

Cuchillo Chaveta para picar el Tabaco

Cuchillo Chaveta de acero de 30 mm de ancho para diestros de Acero Inoxidable. Esta herramienta, está perfectamente diseñada para hacer todos los cortes necesarios en la separación en la hoja del tabaco, además es utilizada para cortar cueros, gomas entre otros. Su multitud de usos la convierte en una herramienta indispensable para los artesanos del Tabaco.

Figura N° 14 Chaveta



Fuente: Chávez G. (2024)

Pala

Es una herramienta de mano utilizada para excavar o mover materiales con cohesión relativamente pequeña. Consta, básicamente, de una lámina con una ligera curvatura y de un mango con el que se maneja. La tabla o plancha suele ser metálica y el mango, para poder ejercer mayor fuerza con una de las manos. La misma es usada para la colocación de la picadura en las cajas de cartón duro donde se almacena y luego los sacos para realizar los despachos.

Figura N° 15 Pala Metálica Recta



Fuente: Chávez G. (2024)

Peso Electrónico

Dispositivo utilizado para verificar la cantidad de kg que han sido recibidos de materia prima tanto para los sacos de polímeros como para las cajas o cestas, ya que estas últimas no son identificadas con el peso con las cuales son comercializadas.

Figura N° 16 Peso Electrónico



Fuente: Chávez G. (2024)

Descripción de los Materiales

Hoja de Tabaco Seca

Esta planta tiene como principal sustancia activa a la nicotina. Las hojas secas pueden masticarse, fumarse, utilizarse como pesticida, así como en la elaboración de algunos remedios caseros. Cabe mencionar que la producción más importante se destina a la fabricación de cigarros, puros y tabaco para pipa.

Figura N° 17 Tabaco Seco



Fuente: Chávez G. (2024)

Cestas o Cajas de Cartón Duro con Tapa.

También conocido como cartón gris, el cartón piedra es un tipo de cartón para hacer cajas muy duras y resistentes, que se realiza a través de la combinación de pasta de papel y yeso, de ahí su elevada rigidez y resistencia a la humedad.

Figura N° 18 Cajas de Cartón Duro



Fuente: Chávez G. (2024)

Sacos

Como unidad de transporte y almacenamiento de la materia prima, que una vez que ha sido procesada se reutilizan los sacos para almacenar los productos en proceso como los demás materiales que van a ser molido.

Figura N° 19 Sacos Marrones de Yute



Fuente: Chávez G. (2024)

Motor Actual Utilizado en la Maquina

Figura N° 20 Motor eléctrico Kaifa STM 10 HP 1450RPM



Fuente: Chávez G. (2024)

Descripción del Motor

Calidad y robustez son las principales características que podrá apreciar en este motor eléctrico trifásico de la serie Kaifa, es confiable en una gran gama de aplicaciones industriales, para servicio continuo. Es diseñado conforme a la norma DIN 42673, 42677 estándar y por lo que se refiere a la dimensión de la brida y la pata es conforme con la norma IEC 34-1, 34-5, 34-7, 34,9 y 72.

Aislamiento clase F, protección IP 55: El motor provee protección contra el ingreso de polvo, agua y otras partículas - en tal modo que la manutención puede ser reducida al mínimo.

El tamaño de carcasa IEC ## define la distancia en mm entre el centro del eje y la superficie sobre la cual se montó el motor eléctrico. 6 borneras, opciones de 2, 4 o 6 polos

Las carcasas son de aluminio hasta el tamaño 132 -serie MS- y de hierro fundido a partir del 160 -serie Y2.

Las formas de fijación son B3 (solo pata), B5 (brida de un diámetro mayor al motor), B3/B5 (combinado), B14 (brida del mismo diámetro del motor) y B3/B14 (combinado) y pueden utilizarse junto el variador de frecuencia (con servo ventilación para bajas velocidades).

Los cojinetes de los motores hasta la medida 200 son del tipo 2RS autolubricados y precargados; para las medidas superiores (225-315) están previstos cojinetes autolubricados con la posibilidad de introducir grasa nueva, la cual sustituirá parcialmente la desgastada. Para todos los motores usados en las posiciones de montaje horizontales y sin cargas radiales y axiales, la duración máxima calculada es de 40.000 horas. Con cargas máximas indicadas, la duración calculada es de 20.000 horas.

La refrigeración del motor está confiada a un ventilador de palas radiales, el cual cumple la función en los dos sentidos de rotación. Los motores Kaifa pueden girar en los dos sentidos de marcha. En los anexos se encuentran los detalles de lo descrito, las tablas de dispersión sonora, vibraciones, potencia, rendimiento, factor de potencia, dimensiones, cargas radiales, axiales y otros datos técnicos.

Dentro de los objetivos estratégicos corporativos se definen los siguientes:

- ✓ Aumentar la producción y la oferta de productos y servicios al cliente para efectos de posicionar mejor a la empresa y cumplir las demandas.
- ✓ Generar un margen de mayor Productividad de acuerdo a la demanda.
- ✓ Mejorar técnicamente el procesamiento de la Hoja del tabaco a la hora de picarla, a efecto de lograr mayor competitividad y ofrecer un mejor producto que permita el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

Dentro de los objetivos estratégicos Técnicos en la Maquina

- ✓ Mejorar las Condiciones Técnicas de la Maquina.
- ✓ Realizar la sustitución del Motor que actualmente tiene y que es responsable de hacer girar las cuchillas que cortan la broza del Tabaco.
- ✓ Colocar un Motor de capacidad de Motor trifásico 15hp 1800rpm para así acelerar el picado de la Hoja de la Maquina.

- ✓ Hacer un estudio técnico donde se pueda aplicar cambios la direccionalidad de las cuchillas de modo que la picadura sea más rápida.
- ✓ Ampliar las mesas donde se Coloca la Hoja del Tabaco y que son Introducidas en la quina de manera de colocar la mayor cantidad posible y así disminuir el tiempo en su colocación.

Dentro de los objetivos estratégicos en el Área de Trabajo

- ✓ Coordinar Talleres de Formación en el área de Recursos Humanos y Administrativo.
- ✓ Talleres de Formación en el Manejo Operativo de la Maquina,
- ✓ Mejoramiento en el Espacio Físico de la Empresa.
- ✓ Colocación de un extractor con una maya de Material de Algodón para poder disminuir el esparcimiento del polvillo que genera la Picadura de la hoja del tabaco.
- ✓ Aplicación de métodos de Incentivo laboral en lo que respecta a los trabajadores de cada Departamento.

Dentro de los objetivos estratégicos financieros se definen los siguientes:

- ✓ Controlar los costos y gastos operativos y poder definir las ganancias de la empresa.
- ✓ Mejorar la eficiencia administrativa y los gastos de operación, empaques y medio de transporte externo para la distribución del Producto.
- ✓ Mejorar el rendimiento de los activos tanto físicos como humanos.

Dentro de los objetivos estratégicos comerciales se definen los siguientes:

- ✓ Aumentar la eficiencia y productividad en el quehacer comercial permanente de la empresa.
- ✓ Crear políticas de fijación de precios para penetrar en mercados existentes y nuevos mercados.
- ✓ Diseñar campañas publicitarias que ayuden a posicionar la empresa como líderes del



mercado de quienes compran la Picadura de la Hoja del tabaco en la elaboración del Tabaco Artesanal. **Figura N° 21** Maquina procesadora de la Picadura de la hoja del Tabaco

Fuente: Chávez G. (2024)

Mejorar las Condiciones Técnicas de la Maquina.

Actualmente las nuevas tecnologías eléctricas y mecánicas pueden, indiscutiblemente ser eficientes, sin embargo, se ha aumentado la preocupación sobre el impacto negativo que la presencia de estas nuevas implementaciones pueda tener sobre los operarios, al mejorar la eficiencia, todo su equipo de fabricación será capaz de producir más picadura.

Es por ello que los cambios técnicos en la misma pueden contribuir a mejorar el proceso de producción y acelerándolo para ser más eficiente en la demanda que se requiere para cubrir las necesidades del mercado. Este cambio se trata de reemplazar el motor que actualmente posee la maquina por uno más actualizado por consiguiente con mayor capacidad, en relación a la especificaciones del que actualmente opera.

Figura N° 22 Motor eléctrico Kaifa STM 10HP 1450RPM Instalado actualmente en la Maquina



Fuente: Chávez G. (2024)

Figura N° 23 Motor Trifásico 15hp 1800rpm Weg Carcasa Hierro (Propuesta para instalar)



Fuente: Chávez G. (2024)

Colocación un Motor Trifásico 15hp 1800rpm Weg Carcasa Hierro

Descripción del Motor (Propuesta)

Motor Electrico Trifásico, con carcasa de hierro fundido, flexibilidad de forma constructiva, patas macizas reducidas, los motores W22 son perfectamente adecuados para las más diversas aplicaciones industriales.

Sistema de Ventilación

El sistema de ventilación de la línea W22 proporciona menores niveles de ruido y permite una mejor distribución del flujo de aire sobre el motor, minimizando los puntos calientes en la superficie y aumentando su confiabilidad y longevidad.

- ✓ Caja de conexión y ojales de suspensión posicionados de forma de contribuir a la reducción de la dispersión del flujo de aire
- ✓ Temperatura de operación reducida, en los cojinetes, resultando en mayores intervalos de relubricación
- ✓ Bajos niveles de ruido

Figura N° 24 Sistema de Ventilación



Fuente: Chávez G. (2024)

Carcasa

El proyecto de la carcasa reduce la dispersión del flujo de aire y contribuye al aumento del intercambio térmico entre el motor y el ambiente, resultando en reducción de puntos calientes en la superficie de la carcasa, así como en el aumento del intervalo de relubricación de los rodamientos.

Figura N° 25 Carcasa



Fuente: Chávez G. (2024)

Tapas

Diseño desarrollado para mejorar la disipación térmica y permitir temperaturas más bajas de operación en el cojinete, así como prolongar los intervalos de lubricación.

Tapa Delantera

Cubo del rodamiento desplazado en la dirección externa de la tapa

Temperatura de operación reducida

Estructura reforzada para minimizar la vibración y aumentar la disipación de calor.

Tapa Trasera

Flujo de aire optimizado

Reducción de los niveles de ruido

Estructura robusta para minimizar la vibración

Figura N° 26 Tapas



Fuente: Chávez G. (2024)

Caja de Conexión

El aumento del volumen interno de la caja de conexión facilita el acceso a los terminales de conexión, garantizando mayor facilidad y seguridad en las conexiones eléctricas durante la instalación y el mantenimiento del motor.

El nuevo sistema de la caja de conexión permite una fácil alteración de la forma constructiva del motor (a partir de la carcasa IEC 225 / NEMA 447), reduciendo el tiempo de alteración y la cantidad de motores en stock.

Bridas

Las bridas son utilizadas en situaciones donde el acoplamiento del motor es hecho directamente en la máquina.

Las bridas disponibles para los motores W22 son los tipos FF y la C-DIN

Figura N° 27 Bridas



Fuente: Chávez G. (2024)

Recomendaciones de Instalación

Todo motor trifásico debe estar conectado con protección térmica para evitar sobrecalentamientos.

En lo posible un motor trifásico también debería tener su propio breker trifásico (en pacha como el de la imagen) y no tacos independientes para cada fase. Para evitar que trabaje en 2 fases; en los casos en que se caiga una de las fases.

Figura N° 28 Breker



Fuente: Chávez G. (2024)

Se propone la colocación de este motor, en sustitución del que posee actualmente la máquina, ya que el crecimiento del mercado y la llegada de clientes han conllevado a que se debe mejorar y aumentar la capacidad de producción de materia prima a partir de la hoja del tabaco.

En la actualidad con el motor que posee se está picando aproximadamente 351.25 kg por día, teniendo en cuenta el número de clientes que producto terminado (Picadura o broza) que se utiliza en la elaboración de tabacos artesanales, no obstante en los últimos meses se ha realizado una nueva data (Empresa Top Tabacos) 2024, la cual aumenta los clientes a 34, generando así que se debe aumentar la producción, esta captación de clientes se ha venido atendiendo ya que después de la producción diaria, en un horario extra se sacan los pedidos, pero es necesarios que los mismos entren como clientes fijos de la empresa.

En las siguientes tablas se presenta un cálculo de acuerdo a la producción de la empresa y no en ocasiones al requerimiento de los clientes, es decir que a se ha podido mantener esa producción inicial y siempre se termina vendiendo la cantidad que se produce. Esta aclaración se hace, porque se ofrece al cliente diario una misma cantidad y esa metodología ha dado resultado, ya que los mismos trabajan de acuerdo a lo que se provee diario, solo se vende más cuando un cliente en su pedido anticipado requiere,

Ahora bien esta captación de nuevos clientes exige aumentar la producción tal como se presenta en el cuadro Numero 02, teniendo en cuenta que se atienden de forma agendada pero no cumpliendo con sus exigencias y tiempo y eso hace que sea intermitentes y no fijos.

Tabla N° 12 Estadística de venta año 2021

Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco		Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco	
Por Semana	1909,00 Kg de Hojas	Por Mes	7636 Kg de Hojas
Desperdicio / Picadura	152,72 Perdida kg	Perdida por Mes	610,88
Kg de Picadura para la Venta	1756,28 kg	Kg de Picadura para la Venta	7025,12
N° de Clientes	23 Clientes	N° de Clientes	23 Clientes
Venta Kg de Picadura por cliente cada Semana	76,36 kg de Picadura	Venta Kg de Picadura por cliente cada Mes	305,44 kg de Picadura
Kg de Picadura por día que produce la maquina	351,25 kg de Picadura	Venta de Kg de Picadura por Semana	1756,28 kg de Picadura

Fuente: Chávez G. (2024)

Tabla N° 13 Estadística de venta año 2024

Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco		Compra de Materia Prima / Hoja de Tabaco	
Por Semana	3094,00 Kg de Hojas	Por Mes	12376,00 Kg de Hojas
Desperdicio/ Picadura	247,52 Perdida	Desperdicio/ Picadura	990,08 kg
Kg de Picadura para la Venta	2846,48 de Picadura	Kg de Picadura para la Venta	11385,92
Nº de Clientes	34	Nº de Clientes	34
Venta Kg de Picadura por cliente cada Semana.	83.72kg de Picadura	Venta Kg de Picadura por cliente cada Mes	334,88 kg de Picadura
Kg de Picadura por día que produce la maquina	569,29 kg de Picadura	Kg de Picadura por Semana	2846,48 kg de Picadura

Fuente: Chávez G. (2024)

Ampliación de la Malla Metálica - Salida de La Picadura de la Hoja Del Tabaco

La ampliación en un 25% de la malla metálica nos permite de alguna manera acelerar la salida de la picadura del tabaco con mayor rapidez, que por consiguiente incide en que el motor nuevo que se coloque tendrá un hp 15 y rpm 1800, en comparación con el actual que es de 10hp y 1450rpm, así mejorara la producción porque la salida permite que no se recaliente el motor y el cuerpo de cuchillas se moverá con mayor rapidez.

Figura N°29 Ampliación de la Malla Metálica

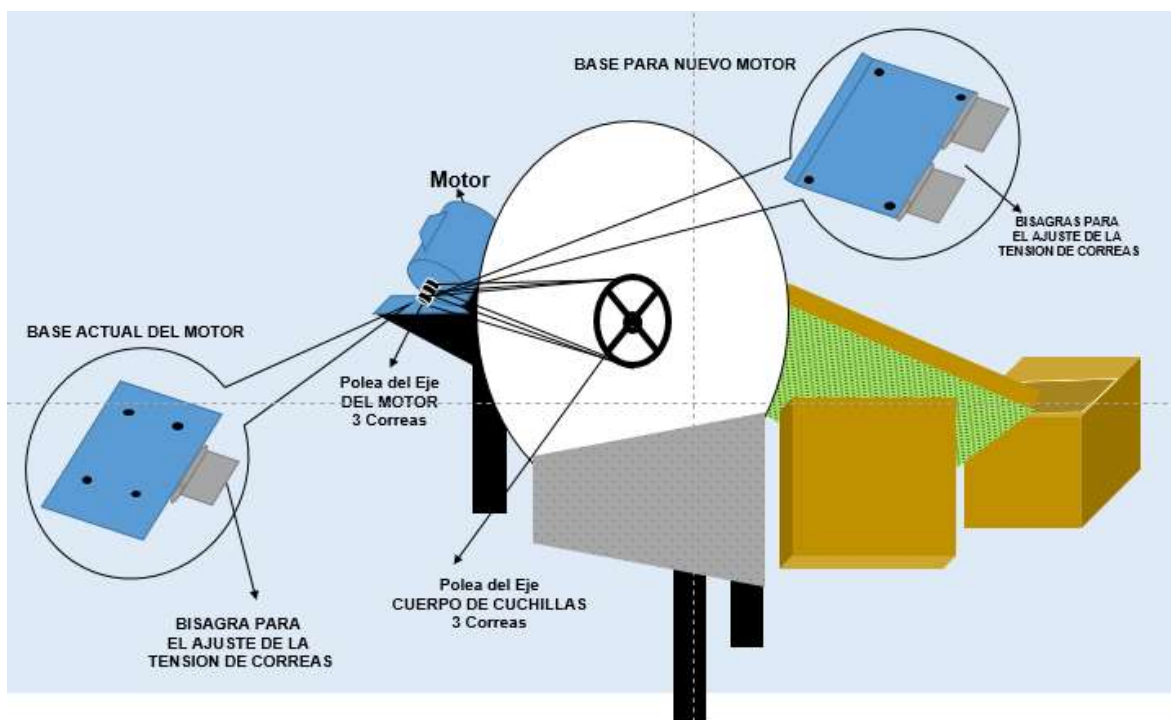


Fuente: Chávez G. (2024)

Sustitución de la Base donde se coloca el Motor e Incorporación de Poleas de 3 correas.

Después del estudio técnico y por sugerencia del proveedor del motor, la cual indica que si es posible realizar los cambio por la versatilidad de la máquina, se propone la sustitución de la base actual que tiene solo una bisagra que permite el ajuste de las correas, por una de base más grande con un soporte lateral y además dos bisagras que pueda soportar el peso de mismo, y así poder ajustarlo y tensar las tres correas que requieren ser sustituidas ambas, la del motor y la polea del cuerpo de cuchillas.

Figura N° 30 Sustitución de la Base donde se coloca el Motor e Incorporación de Poleas de 3 correa



Fuente: Chávez G. (2024)

Ampliar las Mesas de Apoyo donde se Coloca la Hoja del Tabaco

Esta mesa es de Mayor dimensión (361x260x96) cm y (294x168x90) cm. con el propósito de colocar la mayor cantidad posible y así disminuir el tiempo en su colocación. En este caso es colocar una Mesa de Apoyo con mayor dimensión en la entrada o abertura principal de la Maquina y con las mismas características de compartimientos que sirven de apoyo para herramientas y la misma colocación de la hoja

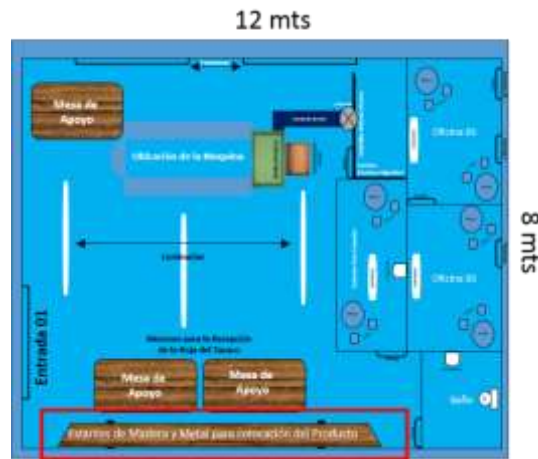
Colocación de dos estantes de madera y metal frente a las mesas de apoyo

Son soportes fabricado en obra (ladrillo, escayola, etc.), madera, metal u otro material resistente, que servirán de base para la colocación de la materia prima Hoja de tabaco o bien sea para los pedidos realizados por los clientes del producto terminado (Picadura de la hoja del Tabaco).

Figura N° 32 Estante Aéreo



Fuente: Chávez G. (2024)



Dentro de los objetivos estratégicos en el Área de Trabajo

Talleres de Formación en el área de Recursos Humanos y Administrativo.

Las organizaciones actuales son confrontadas por retos constantes que requieren respuestas cada vez más eficientes y efectivas por parte de sus líderes. El caso de los líderes del área responsables de la gestión del Capital Humano no es la excepción, por lo que sus actividades se han convertido en herramientas estratégicas para el cumplimiento de los resultados de las organizaciones modernas.

La definición de procesos y sistemas enfocados a atraer, integrar, retener y desarrollar el recurso humano son un elemento diferenciador entre las empresas que dan resultados sobresalientes y las que tienen resultados promedio. Por ello es importante contar una visión exacta de la delimitación y evaluación de dichos elementos clave que permitirá tener un área orientada hacia la mejora continua, alineada a una visión estratégica global y enfocada al logro de resultados.

Son talleres por horas dictados en la misma empresa a través de profesionales o coach Expertos y con conocimientos en la materia, además previamente organizados, programados y discutidos tanto con los encargados y jefes de cada departamento.

Tabla N° 14 Propuesta para el Taller de Formación

Charla	Personal	Objetivo	Duración	Logística
--------	----------	----------	----------	-----------

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos Básicos Sobre RRHH. • Manejo de Sistema Operativo Windows. • Manejo Básico sobre herramientas de Microsoft Excel. 	Jefe y Personal de las Áreas de Recursos Humanos y Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar y optimizar los procedimientos en el área de Recursos Humanos, desde el ambiente de trabajo hasta las mejoras en el poder adquisitivo del personal con el objetivo de ser parte en el Incremento de la Producción. • Mejorar el registro de datos, que se llevan de forma manual a través de un sistema computarizado, sencillo con una hoja de Excel con datos básicos. 	6 horas Divididos 3 grupos de 4 cada dos horas.	Aplicación de Enseñanza sobre Escucha activa o empatía. Capacidad de aprendizaje y adaptación. Destreza de negociación. Capacidad de organización. ... El conocimiento de nuevas tecnologías.
Administración de empresas.				El análisis de datos. En el Área administrativa Liderazgo. Finanzas. Pensamiento estratégico. Administración del tiempo.

Fuente: Chávez G. (2024)

Talleres de Formación en el Manejo Operativo de la Máquina

En el ámbito del trabajo del Operario de la Máquina, es necesario conocer los diferentes funcionamientos, de cada parte de la máquina y su respectivo mantenimiento y cuidado de la misma. Así, con el presente curso se pretende aportar los conocimientos necesarios para la supervisión y manejo de máquinas, equipos e instalaciones y organización del taller.

Esta Formación le permitiría Supervisar el estado y funcionamiento la máquina, además de manejar la misma en condiciones de seguridad suficiente, por lo que los operarios de la máquina se convertirán también supervisores del área de producción.

Tabla N° 15 Propuesta para el Taller de Básico en el Mantenimiento del Motor

Taller	Personal	Objetivo	Duración	Logística
--------	----------	----------	----------	-----------

<p>Taller Básico Sobre Mantenimiento de Motores Eléctricos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de tensión de correas y su colocación. • Proceso de lubricación a través de graseras en las chumaceras. • Control y mantenimiento del cuerpo de cuchillas. • Procedimiento simple sobre el mantenimiento de la malla metálica de salida de la máquina. • Manejo simple y lectura del sistema eléctrico de la máquina 	<p>Operarios de la Máquina</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar los tipos de mantenimiento a aplicar a un motor; predictivo, preventivo y correctivo. • Poder valorar el estado de un motor. • Actualizar conocimientos sobre motores • Conocer el funcionamiento de las partes mecánicas y rendimiento de la máquina. • Medición de la corriente a través de métodos tradicionales como es con Tester Multímetro Digital 	<p>12 horas Divididos en 3 días 4 horas por cada Jornada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos básicos sobre motores. • Velocidad, par y potencia. • Placa de características, curvas, etc. • Aislamiento, potencia y refrigeración. Arranque y regulación de velocidad. • Fallos más frecuentes. • Problemas asociados al aislamiento. • Protecciones de imagen térmica, sobre intensidad.
--	--------------------------------	--	--	--

Fuente: Chávez G. (2024)

Actualización y mejoramiento de los Métodos de Recolección de datos Sobre la Producción, egresos e ingresos en la Empresa

La recolección de datos es el proceso de recopilación y medición de información sobre variables establecidas de una manera sistemática, que permita obtener respuestas relevantes, probar hipótesis y evaluar resultados. Si bien los métodos varían según la disciplina, el énfasis es garantizar una recopilación precisa y confiable.

En la actualidad se llevan a cabo de forma manual y sin una debida organización por lo que se propone digitalizarlo, a través de programas fáciles de manejar previo a la formación y el majeo de los mismos en este caso específico en Hojas de Programa Microsoft Excel, no obstante se propone seguir el registro forma manual, organizados formatos adaptados a

cualquiera de las área y así eso que permite tener una veracidad de lo que se informe a cerca de cada acción, económica y administrativa en la empresa.

Figura N° 33 Método actual de llevar el Registro de la Empresa en los procesos administrativos.

FECHA	MONEDA	TIPO	MONTO	TIPO MONTO	RECONCILIACION
05/05/2024			155	15	
05/05/2024		2	209	35	174
05/05/2024		2	218	35	183
07/05/2024		1	285	35	250
07/05/2024		1	385	35	350
8-5-2024		2	474	35	439
8-5-2024		2	477	35	442
9-5-2024		2	489	35	454
10-5-2024		1	301	35	266
11-05-2024		1	28	35	171
11-05-2024		1	297	35	262
14-05-2024			388	35	353
14-05-2024		1	305	35	270
15-05-2024		1	329	35	294
15-05-2024		2	406	35	371
15-05-2024		2	492	35	457

Fuente: Chávez G. (2024)

A diferencia de la recolección de datos en persona, la recopilación digital de datos permite muestras mucho más grandes y mejora la confiabilidad de los datos. Cuesta menos y es más rápido que los datos en persona, y elimina cualquier sesgo potencial o error humano de los datos recopilados.

Se puede personalizar la recopilación de datos tanto manual como digitalizada, para satisfacer cada necesidad en particular en cada departamento que funcione en la empresa. En la mayoría de los casos se debe incluir:

Nombre o Razón Social

Dirección de correo electrónico

Dirección fiscal

Encuesta de satisfacción (Opcional)

Calificación del servicio

Importe o gasto ejercido por el comprador y el vendedor.

Departamento de Comercialización

Esta Área funciona en la oficina 01 El departamento comercial consiste en un conjunto de actividades y procesos que ayudan a que una empresa genere ventas de manera efectiva, eficiente y con apoyo de estrategias y objetivos bien definidos. Asimismo, se requiere conocer la oferta de los competidores y los diferenciadores del negocio. Esta actividad garantiza una venta más informada y segura.

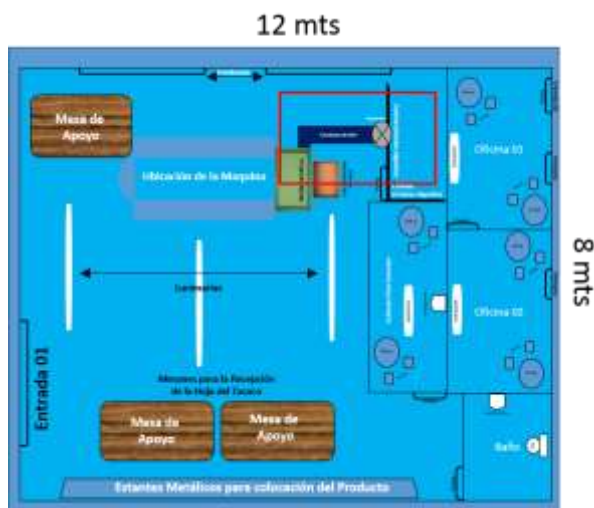
Almacén de Materia Prima

El sitio de almacenaje se encuentra compuesto por dos mesas de apoyo, ubicadas en la entrada del Local (241x142x86) cm y (250x150x86) cm situadas una al lado de la otra En ocasiones, estas áreas se encuentran invadidas por Materia Prima.

Colocación de un extractor con una maya de Material Sintetice para poder disminuir el esparcimiento del polvillo que genera la Picadura de la hoja del tabaco.

Se procederá a colocar un conducto de aire replegado al final de la máquina, cuya función es que el extractor sea que quien absorba el polvillo y el mismo nos esparza, ya que será llevado a un espacio pequeño cubierto con material sintético mojado, y evitar la contaminación interna y externa y el cuidado del medio ambiente natural y laboral

Figura N° 36 Colocación del Extractor



Fuente: Chávez G. (2024)

Aplicación de métodos de Incentivo laboral en lo que respecta a los trabajadores de cada Departamento.

Un sistema de incentivos es un programa de recompensas y beneficios que establecen los recursos y retribuciones que se pueden dar a los empleados al cumplir con objetivos definidos. Estos sistemas permiten establecer criterios claros para premiar el trabajo y hacer que los incentivos de hecho fomenten la productividad

En esta Propuesta hemos tomado en consideración 4 puntos, cabe señalar que cada uno se cumplirá de manera escalonada en la medida que la empresa, mejore sus niveles de producción que traerá por consiguiente más ingresos económicos.

- ✓ Económicos
- ✓ Laborales
- ✓ Formativos
- ✓ De reconocimiento

Económicos

Los incentivos económicos son aquellos que implican una ganancia monetaria o un beneficio económico para los trabajadores que cumplan con las metas establecidas o que den un buen desempeño durante un periodo de evaluación.

Laborales

Los incentivos laborales son todos aquellos que no incluyen una compensación económica directa. Suelen ser otorgados como reconocimientos por cumplir con sus funciones de forma excepcional.

Formativos

Por su parte, los incentivos formativos son aquellos que no otorgan un beneficio económico o respecto a la posición laboral de un empleado, sino que impulsan su crecimiento profesional, ya sea mediante la mentoría o la capacitación como especialista en un área.

De reconocimiento

Por último, podemos mencionar a los incentivos de reconocimiento que tienen como objetivo motivar a los empleados mediante el agradecimiento, público o privado, del trabajo realizado. Estos incentivos se dan en un nivel moral y ayudan a estimular de forma positiva al trabajador y a darle un valor social dentro de la organización.

Proponer proceso de publicidad de la empresa que permitan dar a Conocer la misma.

Este aporte ayudaría a posicionar la empresa como los líderes del mercado de quienes comprar la Picadura de la Hoja del tabaco en la elaboración del Tabaco Artesanal, ya que conocieran a través de los distintos medios que hoy existen entre ellos las redes sociales como una herramienta de publicidad efectiva. Tomando en cuenta que una campaña publicitaria es el conjunto de esfuerzos de comunicación que una empresa lleva a cabo para dar a conocer un producto o servicio a un público objetivo. Por medio de distintos formatos y canales entre los que destacan los medios tradicionales: televisión, radio, periódicos, anuncios urbanos, carteles, volantes o medios digitales: redes sociales, blogs, anuncios, videos, audios, imágenes online.

4.4 Fase IV.- Evaluación de la factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental del plan propuesto.

En esta última fase se pretende evaluar la posibilidad y factibilidad de la aplicación de esta propuesta. Este estudio requiere de factores, económicos, ambientales, sociales, técnicos y operativos, ya que puede que exista factores que no sean factibles a la hora de llevarlos a cabo.

Evaluación de Factibilidad

Luego de haber estudiado cada uno de los pasos y factores externos e internos de la empresa, se puede definir la evaluación de factibilidad como una herramienta analítica que permite evaluar la viabilidad de un proyecto, así como la capacidad de una organización para su cumplimiento. Estos estudios estiman la probabilidad de éxito en el emprendimiento de un objetivo y sirven para ajustar nuestras expectativas o llevar a cabo acciones correctivas para alcanzar las metas trazadas. Es por ello que se detalla en cada una de las evaluaciones y propuestas, se consideran viables que se cuenta con el recurso y además el crecimiento de la cartera de clientes para llevar a cabo el Plan.

Evaluación Operativa

En este caso se evalúa si los recursos humanos, recursos materiales y disponibilidad de la mano de obra, son viables y están para la ejecución.

1. Colocación de Motor de mayor Capacidad.
2. Diseño de una hoja de control a través de un método computarizado, para el monitoreo de la producción y con exactitud saber las necesidades que se presente en lo que respeta a la demanda.
3. Capacitación del Recurso Humano.

Tabla N° 16 Evaluación de Operatividad

Características Operativas	SI	NO
✓ ¿se cuenta con el personal para llevar a cabo las mejoras?	x	
✓ ¿Existe una hoja de control para llevar los índices de productividad de la empresa?	x	
✓ ¿Es viable la aplicación de talleres de Formación y de capacitación del personal que elabora en la empresa?	x	

Fuente: Chávez G. (2024)

Lo antes descritos podemos decir que las estrategias Operativas Planteadas se pueden aplicar en la empresa.

Evaluación Ambiental

Este se refiere a los efectos que se producen en el ambiente, durante la producción de picadura de la hoja de tabaco, para ello se implementa el uso de un extractor Axial Kielmann de 20" Pulgadas Monofásico 1650 Rpm modelo 230, direccionado a la salida del polvo generado durante la transformación de la materia prima, evitando el mismo se esparza, en las comunidades aledañas a la empresa, tal como se explica en las estrategias sobre el mejoramiento del área de trabajo. Lo que allí se genera por ser mínimo ya que la mayor cantidad de rape cae en la caja de almacenamiento se considera desperdicio.

Cabe señalar que cada 15 días, se realiza el mantenimiento del espacio donde se recoge el polvillo, a través del extractor y el espacio donde está ubicada la máquina para evitar, el acercamiento de roedores u otros agentes contaminantes que genera por esta práctica de trabajo.

Tabla N° 17 Evaluación Ambiental

PROPUESTA	ESTRATEGIA	IMPACTO EN EL AMBIENTE	VALORIZACIÓN	
			POSITIVA	NEGATIVA
1.- Colocación de extractor en la salida de la fuerza centrífuga, además de la utilización de una tela de algodón que se humedece con el propósito de	1	Contribuye la disminución de la contaminación ambiental.	x	

retener el polvillo.				
2.- Llevar un control de mantenimiento permanente al área de trabajo y evitar la contaminación interna.	2	Disminuir la contaminación progresiva del ambiente interno y externo.	X	
3.- Capacitación del Recurso Humano en relación a la utilización de formatos de información de producción.	3	Mejora la capacidad de respuesta, además de un trabajo de seguridad y confiabilidad.	X	

Fuente: Chávez G. (2024)

Tomando en cuenta estas estrategias y su impacto podemos decir que si es factible la aplicación de la evaluación ambiental.

Evaluación social

En este aspecto el impacto puede ser positivo, ya que aumentado la producción se puede, generar una ambiente de seguridad a los clientes, mejorando la gestión administrativa y los ingresos económicos de la misma, lo cual es primordial en una organización, ya que es el punto de encuentro en las mejoras laborales, capacitándolos para mejorar el rendimiento de la empresa y facilitando el trabajo.

Evaluación Económica

Este permite evaluar cuan es rentable la inversión que se realice, examina el impacto económico y la generación de ganancias y pérdidas en la empresa, esto se evaluara a través de los ingresos y egresos que se generan en el proceso de producción, además corresponde al proceso de identificación, medición y valorización de los beneficios y costos de un proyecto. Se realiza desde el punto de vista del bienestar social con el propósito de determinar su contribución al incremento de la riqueza local. Este tipo de evaluación está juzgando el proyecto según su aporte de contribuir al bienestar de la colectividad desde un enfoque de eficiencia, aunque no tiene en cuenta el efecto del proyecto sobre la distribución de la riqueza.

Tabla N° 18 Costo del Motor, Capacitación del Personal y Mejora del Espacio del Área de Trabajo

PRODUCTO	COSTO
Motor, Poleas, Base y Correa	1640 dólares
Capacitación del Personal	90 dólares
Mejoras del espacio de Trabajo	730 dólares
Total	2410 dólares

Fuente: Chávez G. (2024)

Tabla N° 19 Propuesta de Mejoras de Área de Trabajo

Ítems	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)
Mesas de Apoyo Madera	03	30 (\$)	90
Extractor de Aire 18"	01	145 (\$)	145
Sillas Plegables	09	22 (\$)	198
Mesas de Aluminio	04	35 (\$)	140
Luminaria Led 36w Lineal 120cm	03	14 (\$)	42
Luminaria Led 36w Lineal 60cm	03	6 (\$)	18
Ventana Panorámica PVC 120x120	01	70 (\$)	70
Ventana Panorámica PVC 60x60	01	32 (\$)	32
Estante de Madera de 9mts 45cm	01	15 (\$)	15
01 Lavamanos PVC	01	10 (\$)	10
Total			790 (\$)

Tabla N° 20 Ingresos y Egresos por Mes de Acuerdo a la Producción Actualmente.

EGRESOS /INVERSION - MATERIA PRIMA			
Materia Prima	Cantidad de Kilos x mes	Costo por Kilos	INVERSION
Hoja de Tabaco Seco	7636,00	1.2 \$	9163,20 \$
INGRESOS POR VENTA DE PICADURA			
Ventas	Cantidad de Kg Vendidos x mes	Costo por Kilos	Total de Venta
Picadura Hoja de Tabaco	7025,12 kg neto	1.8\$	12645,21 \$
GANANCIAS POR VENTAS DE LA PICADURA DE LA HOJA DE TABACO			3482,01\$

Fuente: Chávez G. (2024)

En esta tabla se explica los egresos por concepto de compra de materia prima, en este caso la hoja del tabaco, pero es necesario señalar que una vez que se pica la hoja hay un margen error que disminuye el peso de compra, siendo el mismo el rape que se produce por el proceso de transformación a picadura, el mismo según los cálculos que se hacen cuando se pesa es de un 8%, del peso total de la Materia Prima.

Tabla N° 21 Ingresos y Egresos por Mes con la aplicación técnica y los cambios a la máquina de acuerdo a la Propuesta.

EGRESOS /INVERSION - MATERIA PRIMA			
Materia Prima	Cantidad de Kilos x mes	Costo por Kilos	INVERSION
Hoja de Tabaco Seco	12376,00	1.2,00 \$	14851.00\$
INGRESOS POR VENTA DE PICADURA			
Ventas	Cantidad de Kg Vendidos x mes	Costo por Kilos	Total de Venta
Picadura Hoja de Tabaco	11385,92	1.8,00 \$	20494,65\$
GANANCIAS POR VENTAS DE LA PICADURA DE LA HOJA DE TABACO			5643,65\$

Fuente: Chávez G. (2024)

Se evidencia que después de la Colocación del nuevo Motor y las poleas el aumento del producción es de un 38% la producción de la picadura de la hoja de tabaco, además del aumento de clientes, no obstante es necesario recalcar que ese aumento generó ganancias y beneficios a la empresa para lograr cumplir con las demás propuestas que se explican anteriormente, como el mejor acondicionamiento del área de trabajo, capacitación y mejoras del incentivo de los trabajadores de la empresa.

Tabla N° 22 Egresos por pago de Personal de la Empresa

CARGO	PAGO POR SEMANA	PAGO POR MES	INGRESO NETO
Gerente General	55	220	220
Jefe Dto. RR.HH. Y Admón.	35	140	140
Jefe Dto. De Producción	35	140	140
Jefe Dto. De Comercialización	35	140	140
Operario Maquina 01	30	120	120
Operario Maquina 02	30	120	120
TOTAL DE EGRESO POR PAGO DE PERSONAL			880.00 \$

Fuente: Mercado Libre (2024)

Tabla N° 23 Egresos por Mantenimiento de Servicio General y Servicios Públicos

PRODUCTOS	INVERS.POR SEMANA	INVERS.POR MES	EGRESOS X GASTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de Limpieza. • Grasa • Aseo • Agua • Electricidad. • Filtros (Tapa Bocas) 	30 \$	120 \$	120 \$
TOTAL EN GASTOS			120\$

Fuente: Mercado Libre (2024)

Tabla N° 24 Costo para la Aplicación Técnica (Maquina procesado para la Picadura de la Hoja del tabaco) de la Propuesta

Descripción	Total
Propuesta Técnica	1640,00 \$

Fuente: Mercado Libre (2024)

Una vez que se realiza la relación que tiene el costo y el beneficio de la propuesta siguiendo la ecuación $RCB = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}}$, se obtiene un valor de 1.8314, al sustituir los valores de los beneficios, (3003,65 \$), y el valor de los Costos totales (1640,00\$), el cual es mayor que 1, lo que quiere decir que es factible y rentable para la empresa, según los parámetros establecidos para la relación Costo Beneficio $RCB = \frac{3003,65 \$}{1640,00 \$}$

Tabla N° 25 Relación Costo Beneficio

COSTO	1640,00 \$
BENEFICIO	3003,65 \$
	1.83

Fuente: Mercado Libre (2024)

CONCLUSIONES

Después de describir las Fases de la investigación de este trabajo de grado, se cumplió con el objetivo general de Proponer un Plan Estratégico que permia aumentar la producción en la Picadura de la hoja de Tabaco del al Empresa TOP TABACO, La propuesta de este plan mejorara la gestión, dado que al hacer el análisis para ver cómo se encuentra la situación actual de la empresa y de acuerdo al diagnóstico existe un serie de debilidades no solo en el propósito de mejorar la producción, sino también en la organización y administración de la misma.

Entonces mediante la propuesta que se presenta y que tiene como finalidad aumentar la producían de la Picadura de la hoja del tabaco mejorar en estatus de la empresa, para poder ser frente al entorno en el que se encuentra y competir en el mercado para un futuro.

No obstante hay que recalcar que se cumplen con los objetivos específicos, ya que se pudo describir la situación actual de la empresa, y por consiguiente realizar un análisis de los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa, por lo que permitió diseñar Plan de actualización Operativo en el Proceso de Fabricación y aumento de producción de la Picadura de la Hoja del tabaco, así como poder evaluar la factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental del mismo.

De acuerdo al diagnóstico y el análisis de la matriz FODA y lo que nos arrojó la fase II a cerca de los requerimientos técnicos, podemos concluir a cerca de algunos puntos que han Originado el problema antes planteado.

- ✓ Carencia en la Capacitación de Formación laboral en el área de administración y Recursos humanos.
- ✓ Ausencia de herramientas confiables donde llevar los datos que se generen en todo el proceso de funcionamiento de la empresa, compras, ventas, producción, ingresos y egresos de la misma.
- ✓ Carencia en la Organización del tiempo de producción, porque no se llevan pedidos y solicitudes de materia prima por parte de los clientes.
- ✓ No poseer un ambiente (Área del local) que permita armonizar el trabajo y la comodidad de los que allí laboran en los distintos departamentos.
- ✓ Sustitución del motor que actualmente opera en la Maquina.

Cada uno de los puntos mencionados anteriormente nos conlleva a plantear como estrategias lo siguiente:

- ✓ Mejorar las Condiciones Técnicas de la Maquina

- ✓ Realizar la sustitución del Motor que actualmente tiene y que es responsable de hacer girar las cuchillas que cortan la broza del Tabaco.
- ✓ Hacer un estudio técnico que donde se pueda aplicar cambios la direccionalidad de las cuchillas de modo que la picadura sea más rápida.
- ✓ Ampliar y mejorar las condiciones físicas del área de trabajo.
- ✓ Coordinar Talleres de Formación en el área de Recursos Humanos y Administrativo.
- ✓ Talleres de Formación en el Manejo Operativo de la Maquina,
- ✓ Mejoramiento en el Espacio Físico de la Empresa.
- ✓ Colocación de un extractor con una maya de Material Sintetice para poder disminuir el esparcimiento del polvillo que genera la Picadura de la hoja del tabaco.
- ✓ Aplicación de métodos de Incentivo laboral en lo que respecta a los trabajadores de cada Departamento.

Por último se realizó la fase IV donde se describe la factibilidad y la aplicabilidad de la propuesta desde la perspectiva de evaluación económica, operativa, técnica, ambiental y social; recalcando en todos los ámbitos evaluados resultado factible en relación al costo y beneficios que esto le traerá en un futuro a la empresa. La aplicación el plan es necesario ya que según las estadísticas presentadas sobre la producción y su proyección en captación de clientes, es positiva y conllevaría al desarrollo de la empresa de forma Integral.

RECOMENDACIONES

Luego de implementado el plan estratégico se recomienda mantener una evaluación constante de las actividades que se realizan en la empresa TOP TABACOS, ya que mediante una evaluación periódica se genera una retroalimentación para una eventual planificación futura en donde se tomaran los elementos evaluados.

La aplicación del plan estratégico propuesto, con el fin de fomentar el compromiso de parte de los trabajadores y de esta forma lograr mejores resultados en el cumplimiento de las actividades y cada una de las estrategias que fueron presentadas en la propuesta.

Cumplir con el proceso de inducción básica de la empresa (Formación), de ser posible elaborar un manual procedimiento por departamento, para que conozcan de la organización su misión, visión, objetivos, valores, estrategias, entre otras cosas. Se les puede dotar u orientar para leer, los documentos de Manual de Organización y Funciones, que le ayuden a comprender mejor de la organización de la empresa, el que hacer de la dirección, los procedimientos a seguir y las funciones que cada uno tiene que desempeñar.

Generar y establecer un mecanismo de planificación participativo, aprovechando el potencial humano con que cuenta la Empresa, incorporar además la difusión del mismo, al personal.

Integrar la perspectiva de género en los contenidos de los programas de capacitación que se desarrollaran en la organización, tomando en cuenta la condición y posición genérica del recurso humano. En otras palabras integrar las necesidades prácticas sentidas, intereses y aspiraciones de hombres y mujeres en los procesos de capacitación.

Realizar las inversiones propuestas en herramientas, mobiliario, tecnología, sistemas de información y pagina web; para ofertar un producto de calidad, e interactuar y satisfacer las necesidades del mercado, interactuando con sus clientes. En el caso de las mejoras para la gestión de los recursos humanos y el control de las ventas e inventario, la automatización de los procesos del negocio, optimizar los recursos y administrar de forma efectiva la empresa contribuirá en su desarrollo.

Implementar el Plan Estratégico propuesto, tomando en consideración los beneficios que aporta a toda la organización, mejorando la estructura organizativa, destacando la misión y la visión de la empresa, los valores organizacionales, entre otros.

Tomar en cuenta la participación de todos los trabajadores en la implementación del Plan, ya que de esta manera los empleados podrán sentirse más valorados por la empresa lo que aumenta el compromiso de todos en el logro de objetivos organizacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, C. (2000). Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. Disponible en la red en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n77/v16n77a04.pdf>
- Arias, Fidas G. proyecto de investigación: “Introducción a la metodología científica”. (9na ed.) Caracas Arias (2012).
- Alcaldía del Municipio Miranda Estado Carabobo “Dirección de Desarrollo Económico (2023) Estadísticas de Comercio y Patentes.
- Bertalanffy, L (1968). General System Theory: Foundations, Development, Applications. New York, Estados Unidos. Editorial: George Braziller
- Chase, Jacobs y Aquilano (2004), “Procesos de Producción y Planificación· Caracas Venezuela Fundación Bigott.
- Chiavenato, I. (1999). Planeación estratégica - Fundamentos y aplicaciones. Mexico, D.F: McGrawHill.
- D .Osmin E. Ramírez (2021) Trabajo de grado Manejo Industrial para aumentar la Producción de Picadura de la Planta de Tabaco destinado al mercado internacional de la fábrica PENSA S.A, Estelí, Nicaragua. Periodo 2019-2024.
- Decreto N° 5.619 03 de octubre de 2007 - Gaceta Oficial N° 5.852 Extraordinario del 5 de octubre de 2007
- Decreto Con Rango, Valor y Fuerza de ley de Reforma de la Ley de Impuesto Sobre Cigarrillos y Manufacturas de Tabaco
- Fernández, Avella y Fernández (2006) “Comportamiento del proceso de producción” UNAN MANAGUA, Managua.
- Goldratt, E (1993), “La meta. Un proceso de mejora continua”. Ediciones North River Press.
- Gonzalo Lozano (2.020) Trabajo de grado “Plan Estratégico para mejorar la Producción Industrial de Tabaco en Colombia” universidad de Guayaquil
- Hurtado (2018,) El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (8va ed.). Caracas: Episteme.
- Instituto Nacional de Estadista para la Economía Nacional (I.N.E.E) 2023 <http://www.ine.gob.ve>

- Lumpkin y Dess (2003) Plan estratégico. Primera Edición. Editorial, IICO.
- Martínez Y. y Ricardo A. (2019). Trabajo de Investigación “Propuesta de un Plan Estratégico para aumentar la Producción en la Fabricación de Revestimiento para Paredes en el Estado Zulia”. Universidad del Zulia
- Revista del Renacimiento de la Habana “Historia de la Producción y Procesamiento del Tabaco en América y el Caribe” M&B 1923.
- Resolución que regula la Publicidad, Promoción, Patrocinio, Puntos y Formas de venta de los Productos Derivados del Tabaco.
- Pardinas (2015), Cómo se elabora el proyecto de investigación (7ma ed.). BL Consultores Asociados.
- Pedros y Milla Gutiérrez (2005): Tools, “Definición de Plan Estratégico”, Boca Ratón. Estados Unidos.
- Rapoport, A. (1968). General System Theory: Foundations, Development, Applications. Toronto, Canadá. Editorial: Abacus Press. Disponible en la red en: https://books.google.co.ve/books?id=kBZ17gqFLM4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbbs_book_other_versions#v=onepage&q&f=false
- Riggs (2001), Procesos de Producción (pág. 27). Barcelona, España: Libros de Cabecera S.L.
- Riggs (2001), Introducción al Plan sistemas de producción Estratégico.: Díaz de Santos S.A.
- Rodríguez, A. R. (2020). En su tesis “plan estratégico para empresa receptora de leche”. (Venezuela). Como objetivo general de la tesis, se pretende desarrollar un Plan Estratégico para la empresa receptora de leche Venezolana Láctea de Portuguesa, CA.
- Tamayo (2017), observación directa proyecto de investigación, Armonio edición XV España
- Tawfik y Chauvel (1993) “Producción Tercera Edición, Editorial Alfaomega.
- Uribe (1999), Planificación Estratégica de los Sistemas de Producción España: Narcea 3er edición.
- Yu S. y Mata Y. (2019). Trabajo de investigación “Diseño de un Plan Estratégico para el departamento Corte de Bolsas Plásticas en BEPEVE universidad Gran Mariscal de Ayacucho Estado Anzoátegui”

APENDICE



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

HOJA DE REGISTRO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Marque con una X el recuadro que identifique su punto de vista respecto al ítem de acuerdo a las siguientes apreciaciones:

- P: pertinente
- A: ambiguo
- C: claro
- D: debemos modificar o reforzar
- E: eliminar

En la columna de observaciones puede complementar su apreciación

ITEMS	P	A	C	D	E	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

Observaciones Generales:

Nombre y Apellido:

Teléfono:

Estudios realizados:

Firma del Validador:

APÉNDICE A



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

INSTRUCCIONES PARA LA GUIA DE ENTREVISTA

- Indique su función dentro de la empresa
- Proceda a leer detenidamente cada una de las preguntas
- Responda de manera objetiva
- En caso de dudas, consulte con la persona encarga de aplicar el cuestionario

Nº	GUIÓN DE ENTREVISTA
1	¿Desde su opinión de que trata un Plan Estratégico?
2	¿De qué se trata la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Operatividad de la Empresa?
3	¿De qué Manera puedes Manejar Información sobre la cantidad de Materia prima que se produce a partir de la Hoja del Tabaco?
4	¿Qué puedes decirme de los Índices de Producción en relación a la cantidad de materia Prima que aquí se Procesa es suficiente para cumplir la demanda?
5	¿Por qué Crees que es Necesario plantear estrategias que permitan mejorar la Producción de Materia prima (Picadura de la Hoja de Tabaco) en la Empresa?
6	¿Qué descubrirás con la aplicación de modificación del Sistema operativo de la Maquina Encargada de Procesar y realizar la Picadura de la Hoja de Tabaco en la Empresa?
7	¿Desde su punto de vista cree que con la Aplicación de este Plan afectaría la Operatividad de la máquina y el mismo incidiría en sistema económico de la empresa?
8	¿Qué puedes aportar en la aplicación de los conocimientos en materia de Ingeniería puede ser un punto de partida para motivar a las demás empresas a mejorar sus estructuras de producción?
9	¿Los Planes estratégicos de cambios de Sistemas Operativos (Tecnológico) son siempre puntos de modernización de las Empresas en este caso específicos, me puede describir que, si lo sería para mejorar realmente su producción?

Fuente: Chávez G. (2024)

APENDICE B



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (GUIÓN DE LA ENTREVISTA)

Estimado experto: Profesor

Conocedor de la labor y experiencia que tiene, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para saludarlo y a la vez solicitarle sus buenos oficios para la revisión y validación desde el punto de vista técnico y metodológico, de un instrumento de recolección de datos, en este caso un guion de entrevista, que será aplicado al personal que labora en la Empresa Top Tabacos en la cual estoy desarrollando una investigación titulada: PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y PICADURA DE LA HOJA DEL TABACO EN LA EMPRESA TOP TABACO EN EL MUNICIPIO MIRANDA ESTADO CARABOBO. Este instrumento consta de doce (09) preguntas, donde se busca obtener información técnica necesaria para el diagnóstico de la situación actual en relación a la situación actual de Producción y procesamiento de materia prima en la empresa. Agradezco su opinión con respecto al guion de la entrevista que se somete a revisión, con la seguridad de que sus observaciones serán tomadas en consideración para mejorar el instrumento y por ende el trabajo de la investigación propiamente dicho. Seguro de contar con su apoyo, quien suscribe:

Gabriel Chávez C.I.:

A tal efecto le estoy anexando:

- Título de la investigación
- Objetivos de la investigación
- Instrumento a utilizar para la recolección de datos
- Formato de evaluación para que Ud. Emita su juicio, luego de analizar cada aspecto

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: PLAN ESTRATÉGICO PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN Y PICADURA DE LA HOJA DEL TABACO EN LA EMPRESA TOP TABACO EN EL MUNICIPIO MIRANDA ESTADO CARABOBO. Autor: Gabriel Chávez. Tutor: Ing.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer un Plan Estratégico para el aumento de la Producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.

Analizar los requerimientos técnicos y operativos en el área de producción que afecta la demanda de la materia prima picadura de tabaco en la en la empresa Top Tabaco.

Evaluar la Factibilidad, operativa, técnica, económica, social, ambiental del Plan Propuesto.



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

OBJETIVO GENERAL	Proponer un Plan Estratégico para el aumento de la Producción y de picadura de la hoja del tabaco en la Empresa Top Tabaco ubicada en el Municipio Miranda Estado Carabobo.				
OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Diagnosticar la situación actual del sistema de producción y de picadura de tabaco en la empresa Top Tabaco.	Argumento de la organización	El Conocimiento amplio de las necesidades que se generen en la funcionalidad de la empresa puede determinar la viabilidad Operativa de la misma	Expectativas	Existencia y expansión de misión y visión	1
				Identificación de contexto interno y externo	2
				Caracterización de las partes interesadas	3
				Información documentada	
	Información y Preparación	Conocer el Sistema de Producción y además los costos Operativos (Económicos) de los mismos	Información	Planificación	4
				Información	5
	Planificación	Acciones que determinan los riesgos y aciertos en las modificaciones Operativas y mejoras.	Técnica		6
				7	

	Mejora	Existencia de Procedimientos que permitan mejorar la parte técnica y Operativa	Técnica	Planificación implementación y control de procesos	8
	Operatividad	aplicando conocimientos adquiridos.		Mejoras Continuas	9