



UNIVERSIDAD
PRIVADA DE TRUJILLO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**CONTROL INTERNO DE LAS EXISTENCIAS Y TOMA DE DECISIONES EN
LAS EMPRESAS DE MUEBLES DE MADERA DEL DISTRITO DE JULIACA
DEL AÑO 2020.**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PÚBLICO**

AUTOR:

BACH. RUFO DARIO OCHOCHOQUE OCHOCHOQUE

BACH. DOMINGA APAZA CAÑAZACA

ASESOR:

DR. MARCO ANTONIO SEVILLA GAMARRA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

AUDITORIA

TRUJILLO – PERÚ

2020

PÁGINA DE JURADO

DR.

PRESIDENTE

MG.

SECRETARIO

MG.

VOCAL

DEDICATORIA

DARIO OCHOCHOQUE

A Dios.

Por su infinita bondad y por permitir disfrutar de su amor incondicional.

A mis padres: Rufino, Julia mi esposa Edith y mi hija Valentina

Por su apoyo en todo momento, sus consejos, comprensión y por la motivación constante que me brindaron en todo momento que me ha permitido ser una persona de bien, mas que todo por su amor incondicional.

DOMINGA APAZA

Dedico mi tesis a mi lindo padre: Por quien daría la vida, por volverlo a ver un instante.

Con eterna gratitud a mi querida madre y mis hijos, que con su valiosa generosidad y con su amor sincero, sus buenos deseos y apoyo incondicional. Logre de ser una mejor persona.

Ellos son la luz de mi camino y el anhelo de mi profesión.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Universidad Privada de Trujillo, y también al personal administrativo de la universidad que colaboraron e hicieron posible para que esta investigación vea la luz, nuestros más sinceros agradecimientos. Al Dr. Marco Antonio Sevilla Gamarra, asesor de nuestra tesis por brindarnos sus conocimientos y experiencia científica para lograr nuestros sueños de ser profesionales y tener éxito en nuestra carrera contable.

Ochochoque Ochochoque Rufo Darío

Dominga Apaza Cañazaca

RESUMEN

El presente trabajo de CONTROL INTERNO DE LAS EXISTENCIAS Y TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE MUEBLES DE MADERA DEL DISTRITO DE JULIACA. Tiene como propósito central determinar el grado de correlación que tiene el control interno y la toma de decisiones en las empresas de muebles.

El control interno es uno de los factores esenciales para el manejo corporativo de un negocio, puesto que proporciona seguridad respecto al logro de los objetivos y metas que se trazan dentro del marco de la eficiencia, eficacia y económico que constituyen los pilares que resguardan los recursos y bienes de la empresa.

De acuerdo a la complejidad y evolución de los negocios en la actualidad, se requiere que el control interno de las existencias sea más perspicaz, pues las empresas quieren lograr mejores resultados con menos recurso. La optimización de recursos requiere de un empleo adecuado del tiempo, personal, y activos.

La necesidad de optimizar los recursos a los factores que agudizan, haciendo que el control interno sea una característica esencial que influye directamente en el desarrollo de las etapas de la entidad. Los objetivos constituyen uno de los requisitos indispensables, porque el proceso de un control está basado en la aplicación de los instrumentos que permitan analizar la realidad con la que se desea obtener.

La optimización está relacionada estrechamente con la toma de decisiones, haciendo posible el máximo aprovechamiento de cada uno de los recursos. La planificación es indispensable, con la finalidad de ofrecer una mejor visión para la toma de decisiones y obtener procesos productivos de alto nivel.

Palabras claves: Control Interno, Toma de Decisiones

ABSTRACT

The present work of INTERNAL CONTROL OF STOCKS AND MAKING DECISIONS IN THE WOODEN FURNITURE COMPANIES OF THE DISTRICT OF JULIACA. Its main purpose is to determine the degree of correlation that internal control and decision-making have in furniture companies.

Internal control is one of the essential factors for the corporate management of a business, since it provides security regarding the achievement of the objectives and goals that are outlined within the framework of efficiency, effectiveness and economic that constitute the pillars that protect resources. and company assets.

According to the complexity and evolution of business today, internal stock control is required to be more insightful, as companies want to achieve better results with less resource.

Optimizing resources requires an adequate use of time, personnel, and assets.

The need to optimize resources to the factors that sharpen, making internal control an essential characteristic that directly influences the development of the stages of the entity.

The objectives are one of the indispensable requirements, because the control process is based on the application of the instruments that allow analyzing the reality with which it is desired to obtain.

Optimization is closely related to decision making, making possible the maximum use of each of the resources. Planning is essential, in order to offer a better vision for decision-making and obtain high-level production processes.

keywords: internal control and decision making

I. INTRODUCCIÓN.

En la actualidad todas las empresas de nuestro país, en una época extremadamente competitiva buscan herramientas que ayuden a los riesgos de quedarse o desaparecer, haciendo uso de un manejo y control de sus inventarios que permitirá optimizar de manera eficiente y eficaz los recursos con las que cuentan mediante un adecuado control interno de sus existencias.

El propósito del control interno de existencias, tiene por objetivo resguardar los recursos de la empresa evitando pérdidas por negligencia o fraude, que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos, usualmente las empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido donde muchas veces no se planifican o no se encuentran por escrito sino que se trabaja de manera empírica en donde se soluciona los problemas conforme a lo que se presenta, tomando decisiones inadecuadas sin tomar en cuenta los riesgos que puedan ocasionar.

Esto puede llevar a situaciones no previstas con un impacto financiero, como la malversación de fondos o pérdida de activos, el incumplimiento de las normas ya sean legales o impositivas, que generen contingencias, asociados a la información que podría dañar a la empresa, entre otros, la cual podría ser prevenida gestionando el control interno de existencias con anticipación para tomar una decisión adecuada es por ello que se considera importante lo cual nos ayudaría a obtener una información confiable necesaria para la toma de decisión.

1.1. Realidad problemática.

Hoy en día en el mundo empresarial el desarrollo económico ha permitido el establecimiento de empresas nacionales y multinacionales, que se enfrentan a condiciones de competencia creciente, tecnologías nuevas, cambios a nivel del entorno y cambios de tipo social, que conllevan a desafíos nuevos para el empresario;

como la búsqueda de mecanismos, que ofrezcan certeza en medio de tanta incertidumbre. Las decisiones oportunas y correctas, es clave para el éxito de una organización, situación que conlleva a que las empresas, cambien su forma tradicional de enfrentarse a los grandes retos que se les presentan, para ello necesitan revisar sus procesos básicos, estructurales y tecnológicos, con el fin de que sean ajustados para reaccionar rápido y oportunamente.

Para responder de manera apropiada al entorno, las organizaciones requieren adoptar Sistemas que les permita alcanzar los objetivos propuestos con eficacia, eficiencia y calidad.

En el Perú nuestra economía ha ido creciendo y desarrollando, a medida que las empresas aumentan de tamaño, sus propietarios recurren al personal externo o auditores para verificar y solucionar algún error, fraude que podría haber cometido el gerente y los trabajadores, es por ello la importancia del control interno que consiste en políticas, procedimientos y supervisión para proporcionar datos de confiabilidad para alcanzar las metas de la empresa.

En la actualidad muchas de las empresas no implementan un sistema de control interno de sus existencias, lo que puede traer consecuencias en el futuro como pérdidas económicas, de acuerdo a la realidad con la finalidad de reducir costos la mayoría de las empresas solo cuentan con un personal que se encarga de llevar el control logístico y contable, esto hace que el control no sea confiable.

El manejo del control interno no recae en una sola área específica, sino en cada uno de las personas que integran la organización, deben tomar conciencia de sus actos y buscar la seguridad de cada uno de los procesos que se implementan en las organizaciones; es por ello que se busca mejorar las políticas de control interno

para cada área y de esa forma lograr un mejor desarrollo de la empresa, con menos pérdida que le permita mejorar los resultados económicos.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿Cómo se relaciona el control interno de las existencias y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cómo se relaciona la organización en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020?

¿Cómo se relaciona los procedimientos en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020?

¿Cómo se relaciona el personal en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020?

¿Cómo se relaciona la supervisión en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020?

1.3. Justificación

Para realizar el presente trabajo de investigación de diseño correlacional, se tuvo en cuenta el control interno de existencias en la toma de decisiones la cual contribuirá a las empresas de muebles en general en el manejo de sus existencias con el propósito de mejorar el gasto costos de producción

Es conveniente, porque para justificar técnicamente y pretende llenar vacíos técnicos de la importancia de la aplicación del control interno de existencias en la toma de decisiones la cual contribuyo a la empresa de muebles mejorar el gasto de los costos de producción.

Además, relevancia social, esta investigación servirá y tendrá trascendencia para la sociedad al brindar información actualizada veraz y oportuna para la toma de decisiones con el cumplimiento de objetivos del sistema de control interno de existencias, y a la empresa en estudio que estará contribuyendo a la sociedad, en concordancia con las normas y procedimientos.

En relación a las implicaciones prácticas, este estudio ayudara a resolver problemas de la empresa de muebles al solucionar las dificultades mediante el control interno de existencia, con la finalidad de evitar errores y fraude generando malas prácticas, y no poder tomar decisiones oportunas a fin de evitarlas y obtener mejores resultados.

El propósito de cubrir en las empresas, la necesidad de contar con una información actualizada, veraz y oportuna que sirva para tomar decisiones en el cumplimiento de los objetivos del sistema de Control Interno de existencias; logrando el cumplimiento de normas, leyes y otras disposiciones que permitan mejorar y hacer más eficiente la organización de las empresas. Para el desarrollo del presente trabajo, toma en consideración la importancia que tiene el sistema de Control Interno de existencias en la verificación y validación de los datos de las actividades que se desarrollan en la empresa, con el fin de obtener mejores resultados.

También se tuvo en cuenta que el control de existencias en la toma de decisiones nos servirá para ingresar a la parte delicada o columna vertebral de la empresa, porque cuando no existe un Sistema de Control Interno de existencia adecuado, se expone a la presencia de errores y/o fraudes, generando en consecuencia la implantación de una mala práctica y deterioro de la cultura organizacional, es por

eso que se toma como una herramienta ágil el control de existencias con resultados efectivos en el menor tiempo posible.

El Control Interno es de vital importancia para un mejor desarrollo de la gestión en las empresas, indistintamente del rubro en que estas se desarrollen. Es por ello, que las empresas no se encuentran ajena a esta realidad, por lo cual en la presente investigación se propondrá analizar la incidencia del Control Interno de las Existencias, en los resultados económicos para tomar las decisiones pertinentes de acuerdo a la información.

Una de las razones fundamentales por el cual se llevara a desarrollar esta investigación, es para que el control de existencias contribuya con las mejoras en torno al desarrollo de un modelo de control, que sirva efectivamente y atienda a las necesidades de la empresa y así poder tomar las decisiones y manejar provechosamente sus existencias

Finalmente, al desarrollar esta investigación se espera contribuir con mejoras en torno al desarrollo de un modelo de control que sirva efectivamente y atienda a las necesidades de la empresa y así poder tomar decisiones y manejar provechosamente sus existencias.

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el control interno de las existencias en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

1.4.2. Objetivo específico

Determinar la relación que existe entre la organización en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

Determinar la relación que existe entre los procedimientos en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

Determinar la relación que existe entre el personal en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

Determinar la relación que existe entre la supervisión en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

1.5. Antecedentes.

A Nivel Internacional

Flores & Rojas (2015), Citado Serrano de Paz (2017) en su tesis titulada. “Evaluación del control interno al área de inventarios de la empresa JG repuestos industriales de la ciudad de Guayaquil, realizado en la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador), llegan a las siguientes conclusiones: Los procedimientos para el control de inventarios de la empresa JG Repuestos Industriales no están asentados por escrito ni difundido al personal pertinente, actualmente se lo realiza empíricamente. Además, la empresa no tiene distribuidas las funciones a sus empleados y no cuenta con un Manual de Procesos y Responsabilidad definidas para cada área, lo que ha ocasionado falta en los controles al igual que diferencias continuas en sus saldos contables. Para tener un control claro además preciso de las entradas y salidas de la mercadería, la empresa JG Repuestos Industriales debe establecer políticas, técnicas para cada proceso del control interno de los inventarios,

con el fin de asignar responsabilidad y segregar funciones a las personas encargadas del proceso” (p.95).

Cuaspud & Yánez (2015), Citado Serrano de Paz (2017) en su tesis titulada. “Diseño de un sistema de control interno para las empresas de servicios de restaurantes Distintivos Q de la zona de la Mariscal del Distrito Metropolitano de Quito, realizado en la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador), llegan a las siguientes conclusiones: El control interno es una herramienta indispensable en cualquier tipo de empresas ya que permite evaluar la correcta aplicación de las normas, políticas y procedimientos. Luego de haber realizado la evaluación del sistema de control interno para las Empresas de servicios de restaurantes Distintivo Q de la zona de la Mariscal del Distrito Metropolitano de Quito, se determina la necesidad de implantar un manual de procedimientos contables para las principales cuentas de mayor movimiento, lo que facilitará la correcta aplicación por parte del personal involucrado” (p.79).

A Nivel Nacional

Ruiz A. (2017) citado Ríos (2018) en su tesis “control interno y compras directas en el organismo de supervisión de los recursos forestales y de fauna silvestre, 2017 – Lima”. (Tesis para obtener el grado de maestro). El objetivo de estudio fue identificar la relación que existe entre control interno y compras directas en el órgano de supervisión de los recursos forestales y fauna silvestre, 2017. La hipótesis planteada fue existe relación entre el control interno y compras directas en el Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre, 2017 – Lima. El diseño

de estudio fue no experimental. La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores, Los instrumentos empleados fueron entrevistas, fichas técnicas y de investigación. Entre los resultados destaca que la descripción de las compras directas en base a sus diferentes niveles, fue calificado como malo por el 12% de sus encuestados, mientras que con un 52% se encuentra en un nivel regular y el 36% restante lo percibe como un nivel bueno, de la misma manera muestra que un 38% de los trabajadores señala que el control interno se encuentra en el nivel regular, y un 62% afirma que se ubica en un nivel malo. El estudio concluyo que se muestra la existencia de una relación entre sus variables de estudio (control interno y compras directas) tienen una relación significativa positiva por lo que el control interno se maneja operaciones y actividades de compra para las necesidades del organismo, además que los colaboradores están de acuerdo con el control interno que se maneja dentro de la organización, por ende el mejoramiento de ello es una buena opción para ser más eficiente en las supervisiones (p. 117).

Campos (2015) Citado García (2017) investigación titulada “Propuesta de diseño de control interno para mejorar la eficiencia del área de tesorería en la empresa constructora concisa en la ciudad de Chiclayo 2014” con diseño de investigación no experimental. En la que concluyo:

El estudio de esta investigación realizada ha determinado la existencia de deficiencias en el control interno dentro del proceso de las operaciones del área de tesorería, tales como: ausencia de conciliaciones bancarias, autorización verbal del jefe y falta de segregación de funciones, personal no calificado, excesivo efectivo en caja chica, faltantes de efectivo. Demora en la liquidación del efectivo, pago doble de las facturas con los proveedores, deficiencia en los pagos importantes del mes; las mismas que afectan la supervisión y gestión del manejo del efectivo. La situación

actual del área de tesorería en la empresa constructora Concisa, es muy deficiente, determinándose en un flujograma los puntos de riesgo sobre las operaciones que se realizan con el efectivo, teniendo en cuenta que el control interno que maneja la empresa no es el más adecuado al realizar las transacciones. Para mejorar el área de tesorería se propone diseñó de la organización administrativa, la mejora de los procedimientos del proceso del área y definir las políticas y procedimientos de cada operación realizada por el área.

Agurto (2016) Citado Calderón & Campos (2019) “Implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión económica de la empresa Ferretería Kong S.A.C Distrito de la Esperanza año 2016” en Trujillo con diseño descriptivo – longitudinal y no experimental concluye:

Que la entidad de investigación mediante el control les permitió conocer y ver con claridad los problemas actuales, por la cual ha tenido bajas en cuanto a su capital de trabajo, como resultados fue que al terminar la investigación se notó los cambios en la entidad porque se logró corregir dichos problemas con éxito.

A nivel Local

Valero (2015) en su trabajo de diseño no experimental, titulado “Aplicación del control interno y su influencia en la administración de los ingresos públicos de la municipalidad provincial de puno” llego a las siguientes conclusiones:

Existe una influencia significativa del ambiente de control en la administración de ingresos públicos de la Municipalidad de la Provincial de Puno, esto ocurre porque en este componente se define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de las buenas practicas, valores, conductas y

reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y genera una cultura de control interno, podemos apreciar en los resultados obtenidos en las Tablas 01 y Tabla 02 que no existen de manera general una difusión adecuada de la filosofía de la dirección, la forma cómo se va alcanzar los objetivos y las metas; no se especifica cuáles son los procesos, procedimientos y conductas que se deben practicar en el área, todo esto conlleva a un control deficiente del personal acarreado a una falta de compromiso e identidad con la institución por parte de los trabajadores. Podemos que esta conclusión concuerda con la investigación efectuada por el investigador Dr. Vílchez quien señala que los documentos normativos de gestión como el ROF, CAP, MOF se encuentran desactualizados; por consiguiente limitan la implementación efectiva de los planes y programas, generando el incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, por desconocimiento y negligencia del personal en el cumplimiento de sus funciones.”

Las actividades realizadas en la evaluación de riesgo influye en gran medida en la administración de los ingresos públicos en la Municipalidad Provincial de Puno, porque a través de este componente del control interno se realiza el proceso de administración del riesgo en donde se planea, identifica, valoriza o analiza, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad y en el análisis efectuado se observa que no existe una cultura de implementación de la evaluación del riesgo tal como se aprecia la Tabla 03 en donde más de las dos terceras partes donde indican que no existe un 116 planeamiento, identificación de riesgo y respuestas al riesgo; mientras que la tercera parte de los trabajadores son conscientes que la labor que desempeñan afectaría a alcanzar las metas y objetivos de la institución. Esta conclusión concuerda con la investigación efectuada por (Vilchez, 2010) en donde indica “No se implementan las medidas correctivas derivadas de la Evaluación del

Sistema de Control Interno, porque el Alcalde simplemente no lo toma en cuenta, pues tales recomendaciones se archivan, en consecuencia el trabajo es estéril, pues nadie se entera de los errores y debilidades existentes en las diferentes áreas”.

Las actividades de control gerencial influyen en la administración de los ingresos públicos en la Municipalidad Provincial de Puno, porque a través de este componente del control interno se establecen las políticas y procedimientos para asegurar que se estén llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad, se puede apreciar en la Tabla 04, que la mayor parte de los trabajadores manifiestan que se realiza a veces el control gerencial en lo referente a las verificaciones y conciliaciones, evaluaciones del personal, revisión de procesos, actividades y tareas, conllevando a ello a una administración deficiente.

Las actividades de información y comunicación influyen en la administración de los ingresos públicos en la Municipalidad Provincial de Puno, porque a través de este componente del control interno da a conocer el resultado de las actividades operativas, financieras y el control provenientes del interior o exterior de la entidad. Debe transmitir una situación existente de un determinado momento reuniendo las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad con la finalidad, que el usuario disponga de elementos esenciales en la ejecución de sus tareas operativas o de gestión. En la Tabla 05 se aprecia la significativa importancia que tiene la calidad y suficiencia de la información y el manejo 117 de archivo institucional por parte de los trabajadores de la institución, puesto que más del 50% considera que es fundamental la información emitida y la documentación que lo sustenta. Pero en contradicción a esta realidad los trabajadores manifiestan que no efectúan adecuadamente el tratamiento de la información o lo hacen con ciertas

limitaciones y esto representa más del 50%. Esta conclusión concuerda con la efectuada con (Supe), en donde manifiesta que “Toda Institución necesita contar la Información financiera adecuada y oportuna para que sus directivos tomen decisiones claras y concisas es por eso que mediante la encuesta se llegó a determinar que el 51% de los encuestados responden que no están de acuerdo con la información presentada al directorio”.

Las actividades de supervisión influyen en la administración de los ingresos públicos en la Municipalidad Provincial de Puno, porque a través de este componente del control interno se valora la eficiencia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permite su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Pero en la Tabla 06 observamos que no se efectúa una adecuada prevención y monitoreo de los procesos y operaciones por que solo se realiza a veces en un 40% y nunca en un 33%. Mientras que en el seguimiento de resultados la situación aún es más extrema por que no se realiza en forma continua que solo se realiza a veces en un 66% y nunca en un 20%. La conclusión que se arriba en este ítems concuerda con la determinada por (Condori) en donde manifiesta ““La frecuencia de implementación del Sistema de Control Interno de los Gobiernos Locales de la Región Puno es deficiente..., porque los directivos 118 y/o funcionarios de estas comunas locales rehúsan a las acciones de evaluación y monitoreo como lo dispone la Ley del Sistema Nacional de Control Interno, razón por la cual generan el descontento, conllevando a denuncias ante órganos jurisdiccionales, medios de información masiva y protestas populares”.

Ari (2017) Citado Asunción & Sánchez (2018) en su tesis “El sistema de control interno y su efecto en la gestión financiera y económica de la cooperativa de ahorro y crédito Credipres Arequipa - Periodo 2016”. La metodología fue de tipo no experimental.

A la conclusión que llego fue:

El sistema de control, está en mejora constante, lo que se puede evidenciar que el diseño establecido es positivo, ya que este proceso se debe desarrollar de manera continua para verificar los activos, la razonabilidad de la información contable, y que debe haber una vigilancia constante por los encargados para su cumplimiento (p.109).

En los estados financieros de la empresa se observa un crecimiento en todas las cuentas a comparación del año anterior, pero que aún necesitan mejorar ya que no se encuentra de acorde a los límites establecidos en el mercado por la FERNACREP (p.109).

El control interno que se ha implementado a la empresa se aplica de manera adecuada por lo que influye de manera positiva (p.109).

Bases teóricas.

1.5.1.El control interno

Hipodec (2019) lo Denomina también sistema de gestión, el control interno empresarial determina el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa para regular el cumplimiento de las normativas, políticas y objetivos delimitados con antelación, que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa que toma lugar en sus operaciones, así como por

promover la eficiencia de los procesos y adhesión del personal a las políticas de la gerencia.

Conexionesan (2017) define el control interno como un proceso realizado por una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos, es ejecutado por personas en cada nivel de la organización que contiene planes, métodos, procedimientos y otras medidas de eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las normas aplicables.

Cook y Winkle (2006), indica El Control Interno es un sistema interior de una compañía que está integrado por el plan de organización, para prevenir sucesos de fraude y el error esta asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para; proteger los activos, obtener la exactitud y la confiabilidad de la contabilidad y de otros datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la compañía y comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.

Walter B. Meigs (2004) define "Principios de Auditoría" lo define como un conjunto de medidas cuyo propósito básico es promover la operación eficiente de la organización, proteger los activos contra el desperdicio y el uso ineficiente, promover la exactitud y confiabilidad en los registros contables, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la compañía y evaluar la eficiencia

de las operaciones. No hace una referencia sobre donde está la responsabilidad del cumplimiento del conjunto de medidas, la responsabilidad es de todos y cada uno de las personas que labora en la organización o entidad.

El Informe del "Committee of Sponsoring Organization" (COSO) El Control Interno es un proceso integrado a los procesos y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuados por Consejo de la Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de los objetivos incluidos en las categorías siguientes:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Schuster (1992) indica el sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas dentro de una empresa,..... es importante tomar en consideración desde un punto estructural organizativo, con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptas

1.5.1.1. Objetivos de Control Interno

Mantilla Samuel (2005) indica que Cada una de las entidades establece sus objetivos que esperan alcanzar y las estrategias para conseguirlo de acuerdo a su misión fijada, los

objetivos pueden ser para la entidad como un todo o específico, aunque muchos objetivos pueden ser específicos para una entidad particular, algunos son ampliamente participativos.

Los objetivos se ubican dentro de tres categorías:

- Operaciones, relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera, relacionada con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento, relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables

ESTUPIÑAN, Rodrigo, (2014) manifiesta “Para alcanzarlo, se definen objetivos específicos según el propósito en objetivos de cumplimiento, estratégicos, de operación, evaluación y de información”

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.

1.5.1.2. Elementos del Control Interno

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran:

a. Organización

La estructura de una empresa y el ordenamiento lógico de sus partes y componentes de tal manera que haya un buen ambiente control.

- Dirección. Que asuma la responsabilidad de las políticas general de la empresa y las decisiones tomadas en el desarrolla.
- Coordinación. Que adopte las obligaciones y necesidades que prevea los conflictos de las partes integrantes de la empresa o un todo homogéneo y armónica.

b. Procedimiento

La existencia de un buen ambiente control interno no solo se demuestra con una adecuada organización, pues necesario que sus principios se apliquen a la práctica mediante los procedimientos que garanticen la solidez de la organización.

c. PERSONAL

La organización de la empresa por sólida y con adecuados procedimientos implementados que sea, el sistema de control interno no puede cumplir sus objetivos si

las actividades diarias de la empresa no están en manos de un personal capacitado con:

- Entrenamiento
- Eficiencia
- Moralidad

d. SUPERVISIÓN

La supervisión consiste en una revisión continua por parte del personal capacitado, simultánea a la realización de las actividades inmediatamente después de su ejecución o periódicamente. El área más importante de supervisión corresponde a la auditoría interna. Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así Como

- Evaluación de los sistemas y procesos.
- Revisión sistemática o periódica
- Mecanismos de detección, comunicación y corrección de las debilidades significativas.
- Prevenir riesgos operativos o informativos.

No es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa e indirecta.

CEPEDA, Gustavo (1996) Las entidades bajo la responsabilidad de sus directores deben por lo menos implementar los siguientes puntos para orientar la aplicación del Control Interno.

- Definición de los objetivos y las metas, tanto generales como específicas, además de la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad. • Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones del Control Interno.
- Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollada.

1.5.1.3. Principios de Control Interno

Según Miguel (2000) indica que los principios son indicadores que sirven de base para el desarrollo de la estructura de control interno, los procedimientos de comprobación de control interno en cada área varían de acuerdo a las funciones en cada

empresa también los procedimientos de comprobación y control interno pueden resumirse en los siguientes numerales.

- a.** Establecer responsabilidades, para que el control sea eficiente.
- b.** La contabilidad y las operaciones deben estar separadas.
- c.** Utilizar las pruebas disponibles para comprobar la exactitud de la operación efectuada.
- d.** La transacción comercial no deben quedar a cargo de una sola persona completamente.
- e.** Debe escogerse y entrenarse cuidadosamente al personal.
- f.** La rotación entre los empleados especialmente entre las personas que ocupen un puesto de confianza. Con fines de reducir las oportunidades de cometer un fraude, y puede generar nuevas ideas.
- g.** La instrucción y operación de los diferentes puestos de trabajo deben figurar siempre por escrito.
- h.** No debe obviarse las ventajas de protección que presta el sistema de contabilidad por partida doble.
- i.** En los ascensos debe actuarse con justicia y sin favoritismo.
- j.** Debe crearse un buen sistema de archivo y correspondencia.
- k.** La vinculación del empleado en la empresa no se consigue únicamente con un sueldo justo y suficiente; son importantes otros aspectos.

I. Uso de equipos con dispositivos de control y pruebas.

1.5.1.4. Componentes de Control Interno

ESTUPIÑAN, Rodrigo (2014) define que el Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, que derivan de como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a. Ambiente de control
- b. Evaluación de riesgos
- c. Actividades de control
- d. Información y comunicación
- e. Supervisión y seguimiento

a. Ambiente de control

MANTILLA, Samuel A. (2014) (Control Interno – Informe COSO) indica que el Ambiente de Control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del Control Interno, proporcionando disciplina y estructura. Incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia de los integrantes de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

b. Evaluación de riesgos

MANTILLA, Samuel A. (2014) (Control Interno – Informe COSO) menciona que cada entidad enfrenta variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben evaluarse. Para una previa evaluación de riesgo se debe establecer objetivos en los distintos niveles y consistente internamente. La evaluación de riesgo es identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

c. Actividad de control

MANTILLA, Samuel A. (2014) (Control Interno – Informe COSO) señala que las actividades de control son las políticas y los procedimientos que permiten y ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

RAY, WHittington – KURT, Pany (2003) indica que en una organización se realizan muchas actividades de control, solamente las Revisiones de desempeño,

Procesamiento de información, Controles físicos y Separación de funciones son generalmente pertinentes en una auditoría de los estados financieros de la organización.

d. Información y comunicación

MANTILLA, Samuel A. (2014) (Control Interno – Informe COSO) especifica que debe identificarse, capturarse y comunicarse la información a tiempo, que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. La información debe ser externa e interna para la toma de decisión. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

e. Supervisión y seguimiento.

Debe existir un proceso que evalúa la calidad del Control Interno en el tiempo, siendo importante monitorear para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. El monitoreo incluye actividades de supervisión realizadas de forma permanente y directamente por las distintas direcciones, en tal sentido, es indispensable su desempeño de acuerdo a la situación en que

se encuentra la entidad y las soluciones que hay que hacer partiendo de la no correspondencia con su desempeño.

1.5.1.5. Clasificaciones del Control Interno

El control interno se divide en dos áreas principales:

a. Control Interno Administrativo

CEPEDA, Gustavo (1997) explica que está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a los métodos y procedimientos relacionados, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias, la adhesión a las políticas de los niveles de dirección, administración y con la eficiencia de las operaciones. Debe incluir controles tales como análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad.

b. Control Interno Contable.

CEPEDA, Gustavo (1997) Indica que comprende las normas y procedimientos contables establecidos, los métodos y procedimientos relacionados directamente con la protección de los bienes, fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones.

1.5.1.6. Importancia del Control Interno

Según Coopers & Lybrand (1997), menciona “la importancia del control interno, porque ayuda a que la entidad consiga sus objetivos trazados de rentabilidad y prevenir la pérdida de los

recursos, así como también a obtener la información financiera y contable”.

Perdomo A. (2003), indica que el control interno “es importante, puesto que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben identificarlos y analizarlos, cuantificar su magnitud, y promover su probabilidad y sus posibles consecuencias para contar con un buen Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”.

1.5.1.7. Existencias

Las existencias son todo aquel conjunto de materiales que una empresa tiene depositados en sus almacenes ya que los necesita en sus instalaciones para disponer de ellos y así poder fabricar y suministrar los productos, a comercializar. También, suele utilizarse el término de inventarios, aunque este indica con mayor precisión la acción de inventariar o valorar el coste del inmovilizado almacenado en la empresa. Otro término utilizado es el de “stocks”. Ambos términos se pueden considerar como sinónimos.

1.5.1.8. Clasificación de Existencias

a. Según su uso y movimiento: Son materiales de uso cierto y constante que deben existir permanentemente en los almacenes y cuya renovación se regula en función del consumo y el tiempo de demora en contar con ellos. Se pueden descomponer en diversos almacenes, a saber:

- **Materias Primas:** Se trata del almacenaje de materiales (acero, harina, madera, etc.) utilizados para hacer los componentes del producto terminados.
- **Componentes:** Son aquellas partes o sub montajes que se incorporan al producto final.
- **Materiales obsoletos:** formado por materiales declarados fuera de uso, que no tienen movimiento o posibilidades de consumo, por haberse dejado de utilizar en la empresa. Su permanencia en los almacenes causan gastos y perdidas a la empresa por los espacios que ocupan.
- **Materiales para consumo y reposición:** Tales como combustibles, lubricantes, aceites, productos de limpieza, repuestos y productos para el mantenimiento, material de oficinas, etc.
- **Embalajes y envases:** Los necesarios para el transporte y manutención en condiciones adecuadas, como son los pallets, cajas, jaulas, bastidores u otros tipos de contenedores.

b. Según el proceso productivo: Son productos que provienen de planta, en general son los artículos que se originan en las fases de fabricación y salen de la línea de producción; es decir son los productos que fabrica la empresa. Se pueden descomponer en los siguientes almacenes:

- **Productos en curso de fabricación:** Se trata de materiales y componentes que están experimentando

transformaciones o que están esperando en la planta entre dos operaciones consecutivas de su proceso de fabricación.

- **Productos semi terminados:** Son aquellos que han sufrido ya parte de las operaciones de producción y cuya venta no tendrá lugar hasta tanto no se complete dicho proceso productivo.
- **Productos terminados:** Son los artículos finales destinados bien al consumo final, bien a su utilización por otras empresas.
- **Existencias sobrantes:** Constituyen existencias sobrantes todos aquellos artículos que estando en buen estado no son necesarios. Estas existencias deben salir del almacén, bien sea utilizándolo de otro modo al que en principio estaba destinado, o bien, si es posible, devolviéndolo al proveedor, o si no hay otra solución, tirándolo. Estos artículos no deben ser abandonados indefinidamente en el almacén.
- **Subproductos:** De carácter accesorio y secundario a la fabricación principal. Se incluyen los residuos obtenidos en los procesos de fabricación.

c. Según su obtención: Son artículos adquiridos en el extranjero y productos nacionales por medio de la subcontratación.

1.5.1.9. Problemas Frecuentes a falta de un adecuado Control de existencias.

Los problemas que puede generar la falta de control de existencia o inventario son innumerables, que perjudican directamente a las utilidades netas de una empresa y a su economía.

Willian Laveriano (2010) puntualiza que cuando la empresa tiene altos niveles de existencia puede con lleva a los problemas frecuentes por falta de control de inventario así como: Exceso de inventario e insuficiencia de inventario; Robo de Mercancías; Las mermas. Siendo las principales causales de perdida y falta de eficiencia en el abastecimiento de existencias.

Exceso y Falta de inventario:

Willian Laveriano (2010) expresa que cuando el empresario tiene altos niveles de existencias para sus ventas, incurre en excesos con consecuencias de alto costo de almacenamiento, merma y pérdida de calidad de los productos que se ofrecen.

El robo de Mercancías:

Willian Laveriano (2010) indica que la falta de inventarios o el descontrol de inventarios se presta al robo, usualmente por parte de los mismos empleados quienes lo llevan a cabo, que origina un incremento de costo debido al desabastecimiento silencioso, que si no se detecta a tiempo los costos por robo incrementarían.

Las Mermas:

Willian Laveriano (2010) menciona que la pérdida o reducción de materiales genera un aumento considerable en los costos de ventas, que pueden causar un fuerte impacto negativo sobre las

utilidades. Existen autores que considerarían que una merma aceptable sería desde el 2% hasta el 30% del valor del inventario. La realidad es que la única merma aceptable es del 0%. Esto nos permite entender la función del inventario o mal control del mismo nos permite detectar los problemas de mala administración.

1.5.1.10. Beneficios de un Control Interno de Las Existencias

Tener un adecuado control de las existencias, habla de una empresa eficiente.

Entre los principales beneficios podemos mencionar:

- Información y condiciones de almacenaje de los inventarios son las óptimas
- Existe un completo sistema de costos, actualizado y adecuado a las condiciones de la compañía.
- Eficiencia de la política para el manejo de inventarios.
- Preparar planes de aprovisionamiento de acuerdo con la planificación de producción y ventas.
- Detectar y gestionar los materiales obsoletos o con poco movimiento y comprobar que las salidas de almacén sean correctamente autorizadas.

1.5.2. Toma de decisiones

La toma de decisiones a través del tiempo ha representado la acción directiva en las organizaciones desde la perspectiva de la gerencia estratégica, todo ello con la finalidad de fijar el rumbo hacia los objetivos empresariales

y una visión prospectiva que mantenga el posicionamiento en el mercado, así como de las operaciones de los negocios en todos los ámbitos de la organización. Sin embargo, se hace necesario analizar los diferentes aspectos que envuelven al gerente a decidir desde diferentes perspectivas teóricas con la finalidad de enriquecer el presente estudio.

Hellriegel, y Slocum (2004) es el “proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción”.

Stoner (2003) define la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”.

Partiendo de las definiciones anteriores, la toma de decisiones desde la perspectiva organizacional es una parte importante de la labor del gerente. Sin embargo, cuando un gerente toma una decisión o cuando el costo de buscar y evaluar las alternativas es bajo, el modelo racional proporciona una descripción moderadamente precisa del proceso de decisión.

Según Robbins & Coulter (2005), el proceso de toma de decisiones, incluye una serie de ocho etapas que comienza por identificar el problema y los criterios de decisión y por ponderarlos; enseguida se pasa a trazar, analizar y elegir una alternativa para resolver el problema, y para concluir se evalúa la eficacia de la decisión. Este proceso es tan pertinente para su decisión sobre qué película ver la tarde del viernes como para un acto corporativo, como tomar una decisión sobre el uso de la tecnología para manejar las

relaciones con los clientes. El proceso también sirve para describir decisiones de individuos y de grupos.

Fremont E. Kast (1979), menciona que la “toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”.

La Toma de Decisiones la podemos ver como el proceso de seleccionar una acción entre varias alternativas, es decir, es el proceso por medio del cual la gerencia, al enfrentarse a un problema selecciona un curso de acción específico o solución, de un conjunto de alternativas.

Rheault, J. (1996). Introducción a la teoría de las decisiones con aplicaciones a la administración. México: Limusa sostiene que:... la persona que toma una decisión quiere lograr algo, es decir, alcanzar una situación distinta a la de su estado original. Además esta persona escoge una cierta manera de actuar porque piensa que ésa es la forma que más le ayudará a conseguir las metas que especificó de antemano. Su actuación toma la forma concreta de una cierta utilización de los recursos limitados. De ahí la importancia de tener los objetivos claros y jerarquizados.

De acuerdo a lo argumentado por Rheault, la toma de decisión le plantea la necesidad al decisor de tener un conocimiento previo, al menos de los objetivos y metas que se dispone alcanzar, para que la alternativa seleccionada contribuya con esos logros, considerando para ello los recursos con que dispone y los factores que pueden estar afectando su decisión. En dicho punto es conveniente decir que los

problemas de decisión tienen una serie de elementos que son comunes a cualquiera de ellos.

Rheault, plantea que existen ciertas características o elementos que están presentes en cualquier problema de decisión, independiente del tipo de organización formal considerada o del nivel jerárquico en el cual se presente. Los elementos son:

- a. Hay una persona responsable de la toma de decisiones; esta persona tiene los objetivos propios, los cuales pueden ser más o menos especificados de antemano.
- b. Existe el contexto del problema, lo cual puede ser definido por un cierto conjunto de factores o estados de la naturaleza.
- c. Hay un conjunto de diversos cursos de acción factibles, del cual la persona que decide escogerá el más adecuado.
- d. Hay un conjunto de consecuencias que resultan de la combinación de diversos cursos de acción disponibles y de la ocurrencia de uno o diversos estados naturales.
- e. Existe un cierto grado de incertidumbre relacionada con el acto de escoger la alternativa más conveniente; o sea, en la mayoría de los casos, la persona que decide no tiene una noción precisa acerca de cuáles pueden ser los resultados asociados con su curso de acción elegido.

Nos hemos referido a la toma de decisiones como un proceso mediante el cual buscamos seleccionar de un conjunto de alternativas, la más adecuada para resolver un problema o una determinada situación. Por tal motivo, como proceso en sí, se deben definir una serie de pasos de

manera sistemática a objeto de que sirvan de guía para realizar una toma de decisión adecuada.

Bierman, Bonini y Hausman (2000), “establecen cuatro pasos en el proceso general de Toma de Decisiones los cuales son comunes para los tipos de situaciones de Toma de Decisiones”, los cuales son: Establecer el criterio que se usará.

Seleccionar un conjunto de alternativas para considerarlas.

Determinar el Modelo que se usará y los valores de los parámetros del proceso.

Determinar cuál de las alternativas optimiza el criterio que se estableció en el paso 1.

Rheault (1996) sostiene en su libro *Introducción a la Teoría de las Decisiones con Aplicaciones a la Administración* que el proceso racional de toma de decisiones implica las siguientes fases de actividad:

- a. Diagnosticar Hallar las alternativas más adecuadas.
- b. Analizar las alternativas y compararlas.
- c. Seleccionar las alternativas más convenientes.
- d. el problema.

Bonini, Bierman y Hausaman. (2000). *Análisis cuantitativos para la toma de decisiones*. USA: Addison-Wesley Iberoamericana, S.A., sostienen que el decisor debe seleccionar cuales son los factores más relevantes del problema y sobre ellos actuar, en consecuencia, la abstracción y la simplificación son pasos necesarios para resolver

cualquier problema humano y de allí la importancia de los modelos (Ibidem).

1.5.2.1. Etapas

ETAPA 1: IDENTIFICAR UN PROBLEMA

El proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un problema o, más específicamente, de una discrepancia entre la situación actual y la situación deseada.

Los gerentes se hacen conscientes de un problema al comparar el estado actual de las cosas con la situación en la que deberían estar o quisieran que estuvieran. Si las cosas no están donde los gerentes quieren o marchan como deberían, hay discrepancia. Pero esto no es suficiente para que se trate de un problema.

Una discrepancia sin la presión para actuar es un problema que puede posponerse. Para iniciar el proceso de toma de decisiones, el problema debe acuciar al gerente para que actúe. La presión puede venir, por ejemplo, de políticas de la organización, plazos, crisis económicas, actos de la competencia, quejas de los clientes, expectativas del jefe o una evaluación inminente del desempeño.

ETAPA 2: IDENTIFICAR LOS CRITERIOS DE DECISIÓN

Cuando un gerente detecta un problema, tiene que identificar los criterios de decisión importantes para resolverlo. es decir, los gerentes tienen que determinar que es pertinente para tomar una decisión. Sean explícitos o tácitos, los gerentes tienen criterios para guiar sus decisiones.

ETAPA 3: ASIGNAR PESOS A LOS CRITERIOS

Si los criterios que se identificaron en la etapa 2 no todos tienen la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión.

ETAPA 4: DESARROLLAR LAS ALTERNATIVAS

En la cuarta etapa, quien toma la decisión tiene que preparar una lista de las alternativas viables que resuelvan el problema.

ETAPA 5: ANALIZAR LAS ALTERNATIVAS

Después de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que analizarlas críticamente. Las evalúa de acuerdo con los criterios establecidos en las etapas 1 y 2. Con esta comparación se revelan las ventajas y desventajas de cada alternativa.

ETAPA 6: SELECCIONAR UNA ALTERNATIVA

La sexta etapa consiste en elegir la mejor alternativa entre todas las consideradas. Después de ponderar todos los criterios de la decisión y de analizar todas las alternativas viables, simplemente escogemos aquella que generó el total mayor en la etapa 5.

ETAPA 7: IMPLEMENTAR LA ALTERNATIVA:

Se pone en marcha la decisión, lo que consiste en comunicarla a los afectados y lograr que se comprometan con ella. Si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, es más probable que apoyen con entusiasmo el resultado que si solo se les dice lo que deben hacer.

ETAPA 8: EVALUAR LA EFICACIA DE LA DECISIÓN

La última etapa del proceso consiste en evaluar el resultado de la decisión para saber si se resolvió el problema. ¿Qué ocurre si la evaluación muestra que el problema persiste? El gerente tiene que examinar que salió mal. ¿Definió mal el problema? ¿Cometió errores en la evaluación de las alternativas? ¿Elegió la alternativa correcta pero la implanto mal? Las respuestas llevarán de vuelta al gerente a una de las etapas anteriores. Incluso es posible que deba repetir todo el proceso.

1.6. Definición de términos básicos.

- **Control interno.** El Control Interno se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución, se constituye en un medio para lograr una función eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- **Existencias.** Se denominan existencias o inventarios a la variedad de materiales que se utilizan en la empresa y que se guardan en sus almacenes a la espera de ser utilizados, vendidos o consumidos, permitiendo a los usuarios desarrollar su trabajo sin que se vean afectados por la falta de continuidad en la fabricación o por la demora en la entrega por parte del proveedor. Los inventarios pueden ser definidos como una acumulación de materiales en el espacio y en el tiempo, presentándose en prácticamente cualquier organización y en particular, en las empresas industriales y en los grandes distribuidores de alimentos y textiles.

- **Organización.** El término organización presenta dos referencias básicas. Por un lado, la palabra organización se utiliza para referirse a la acción o resultado de organizar u organizarse. Y por otro lado, se designa a aquel sistema diseñado para alcanzar satisfactoriamente determinados objetivos o metas, en tanto, estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.
- **Procedimientos.** Un procedimiento es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones (con puntos de inicio y fin definidos) que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea. Los procedimientos repetitivos se denominan rutinas.
- **Personal.** El término personal refiere varios usos simultáneos. En términos generales, personal refiere a aquello perteneciente a la persona o aquello que es propio de ella. Por ejemplo, las cualidades propias de una persona serán lo que la haga especial, única e irrepetible en el mundo.
- **Supervisión.** La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto
- **Toma de decisiones:** Es el proceso por medio del cual se obtiene como resultado una o más decisiones con el propósito de dar solución a una situación. Pueden participar uno o más actores y se elige entre varias alternativas.
- **Identificar un problema:** Consiste en darse cuenta de que existe y que podemos darle una solución. Podemos detectar nosotros el problema (percatándonos de situaciones que podríamos mejorar), o puede ser el resultado de una propuesta. En cualquier caso no basta con detectarlo, sino

que debemos enunciarlo correctamente Podemos estar de acuerdo en la existencia del problema, pero sin embargo tener diferente punto de vista sobre cómo resolverlo. Debemos, además de tenerlo identificado, definirlo correctamente.

- **Identificar los criterios de decisión:** Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir, aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome.

La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes pero no de igual forma. Muchas veces, la identificación de los criterios no se realiza en forma consciente previa a las siguientes etapas, sino que las decisiones se toman sin explicitar los mismos, a partir de la experiencia personal de los tomadores de decisiones.

- **Asignar pesos a los criterios:** Es decidir cuál criterio es más o menos importante, para pesar el criterio de decisión se usan comparaciones absolutas, en la cual cada criterio es comparado a un estándar o ranking en sus propios méritos, otro método utilizado son las comparaciones relativas, en el cual cada criterio es comparado directamente a cualquier otro criterio. En este paso se ponderan de forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión.

- **Desarrollar las alternativas.** Es la base de la toma de decisiones y no es más que desplegar las alternativas. El tomador de la decisión tiene que confeccionar una lista de todas las alternativas posibles y que podrían utilizarse para resolver el problema.

- **Analizar las alternativas:** Se define el análisis de alternativas como la identificación de uno o más medios que representan estrategias para dar solución a la problemática abordada.
- **Seleccionar una alternativa.** La capacidad para desarrollar alternativas es a menudo tan importante como la habilidad para elegir correctamente entre ellas. A la hora de elegir entre las diferentes alternativas nos vamos a conseguir con un concepto muy importante, los factores limitantes
- **Implementar la alternativa.** El proceso no finaliza cuando la decisión se toma; esta debe ser implementada. Bien puede ser que quienes participen en la elección de una decisión sean quienes procedan a implementarla, como en otras ocasiones delegan dicha responsabilidad en otras personas. Debe existir la comprensión total sobre la elección de la toma de decisión en sí, las razones que la motivan y sobre todo debe existir el compromiso de su implementación exitosa.
- **Evaluar la eficacia de la decisión:** La eficacia se relaciona con el logro del Propósito y el Fin después de terminado el proyecto o al cabo de algún tiempo de operación del programa

1.7. Formulación de la hipótesis.

1.7.1. Planteamiento de Hipótesis.

Existe relación directa y significativa entre el control interno de las existencias y la toma de decisiones año 2020.

1.7.2. Hipótesis específico

Existe relación directa y significativa entre La organización y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020

Existe relación directa y significativa entre Los procedimientos y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

Existe relación directa y significativa entre el personal y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

Existe relación directa y significativa entre la supervisión y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

1.8. Material de estudio.

1.8.1. Población.

La población está dada por los comerciantes del Mercado de muebles de la ciudad de Juliaca conformado por 120 comerciantes.

1.8.2. Muestra.

Muestreo probabilístico estratificada.

1.9. Técnicas, procedimientos e instrumentos.

1.9.1. Para recolectar datos

a. Técnicas

Según Paricoto, (2014) “es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica mediante entrevistas.”

Encuesta, fichaje y análisis de contenidos

b. Instrumentos.

El instrumento que se aplicara es un cuestionario de encuestas, el cual consta de 28 ítems con su respectiva alternativa de carácter ordinal.

1.9.2. Para procesar datos.

Se empleara la estadística inferencial a su vez las medidas de tendencia central, la R de Pirsón y la T de estudio.

Los datos serán procesados a través de cuadros estadísticos y estadígrafos.

1.10. Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Control Interno	El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas	La variable control interno de las existencias, será medido a través de una encuesta cuyo instrumento será el cuestionario de encuesta en la que se planteara ITEMS estructurado de tipo Likert cada ítems con 4 alternativas de solución	1.1 organización.	1.1.1. demuestra responsabilidad en las decisiones de la empresa
				1.1.2. Coordina con los trabajadores
				1.1.3. Respeta las funciones de las demás áreas.
				1.1.4. Respeta jerarquías y sus funciones delegadas
			1.2 Procedimientos	1.2.1. Incentiva al cumplimiento de los procedimientos
				1.2.2. Realiza la planificación del trabajo.
				1.2.3. Registra sus activos, pasivos, ingresos y gastos
				1.2.4. Detalla sus ingresos y gastos
				1.2.5. Tiene acceso al informe del control interno
			1.3 Personal.	1.3.1. Promueve la capacitación del personal del control de existencias.
				1.3.2. Retribuye al personal con todo los beneficios.

	y los objetivos previstos”. Mantilla, B.(2018).		1.4 Supervisión.	1.4.1. Supervisara el desarrollo de los trabajos
Toma de Decisiones	define la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”. Stoner (2003)		2.1. Identificar un problema.	2.1.1. Tiene conocimiento de los problemas de la empresa.
			2.2. Identificar los criterios de decisión.	2.2.1. Identifica los criterios de decisión para resolver los problemas
			2.3. Asignar pesos a los criterios	2.3.1. Toma los criterios de decisión de acuerdo al problema.
			2.4. Desarrollar las alternativas	2.4.1. Desarrolla alternativas de solución
			2.5. Analizar las alternativas.	2.5.1. Analiza las alternativas de solución
			2.6. Seleccionar una alternativa	2.6.1. Elige las alternativa de solución más pertinente
			2.7. Implementar la alternativa.	2.7.1. Comunica las decisiones tomadas a los afectados.
			2.8. Evaluar la eficacia de la decisión.	2.8.1. Evalúa los resultados de acuerdo la decisión tomada

II. RESULTADOS

2.1.VARIABLE: CONTROL INTERNO DE LAS EXISTENCIAS

TABLA N° 01

EL TRABAJO ES COORDINADO

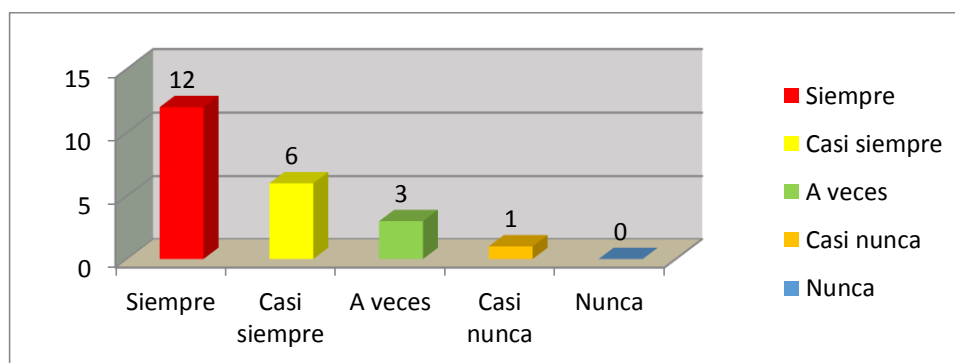
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	12	55
Casi siempre	6	27
A veces	3	14
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 01

EL TRABAJO ES COORDINADO



FUENTE : Tabla N° 01.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 55% (12) de los encuestados refieren realizar siempre un trabajo coordinado y el 05% (01) casi nunca refieren realizar un trabajo coordinado.

TABLA N° 02

LA FUNCIÓN ES INDEPENDIENTE

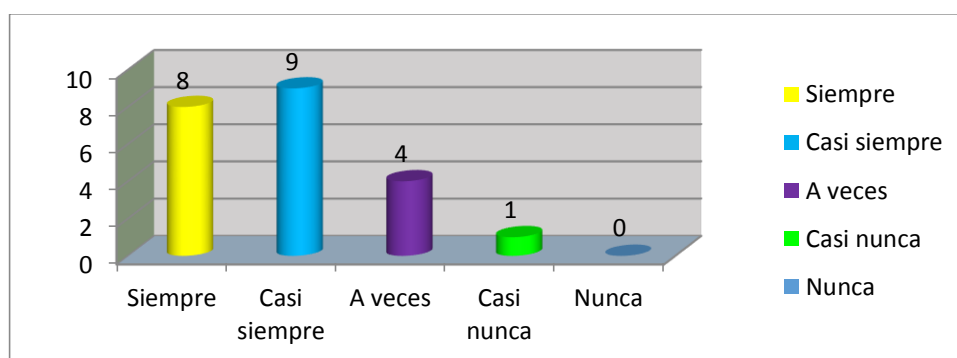
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	8	36
Casi siempre	9	41
A veces	4	18
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 02

LA FUNCIÓN ES INDEPENDIENTE



FUENTE : Tabla N° 02.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 41% (09) de los encuestados mencionan que casi siempre la función es independiente y el 05% (01) refieren que casi nunca la función es independiente.

TABLA N° 03

CONOCE SUS RESPONSABILIDADES EL PERSONAL

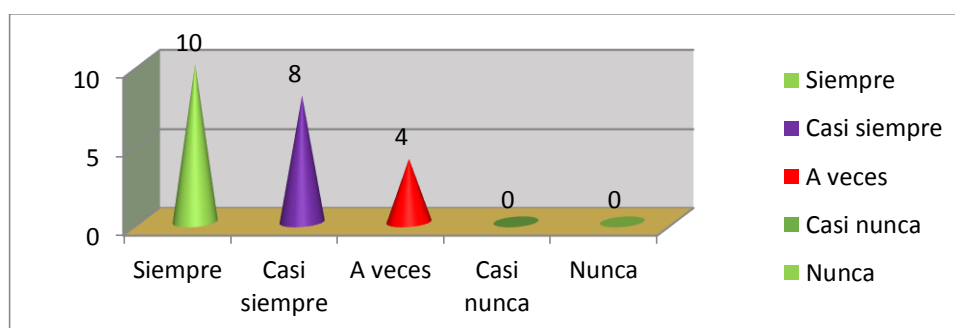
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	10	45
Casi siempre	8	36
A veces	4	18
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 03

CONOCE SUS RESPONSABILIDADES EL PERSONAL



FUENTE : Tabla N° 03.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados refieren que siempre conocen su responsabilidades del personal y el 18% (04) a veces conocen su responsabilidades del personal.

TABLA N° 04

CUENTA CON REGLAMENTO INTERNO

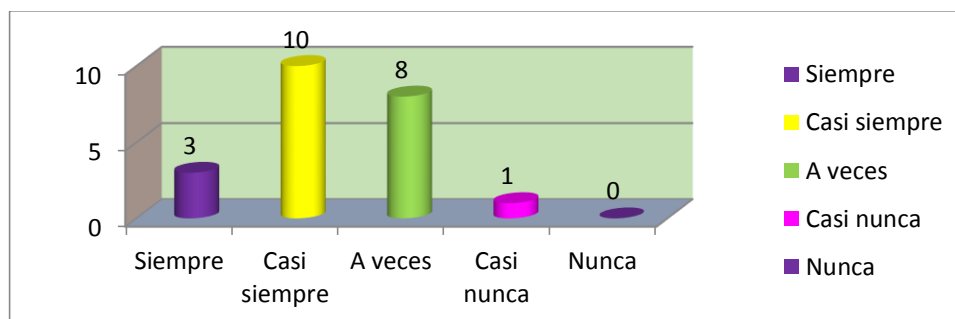
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	3	14
Casi siempre	10	45
A veces	8	36
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 04

CUENTA CON REGLAMENTO INTERNO



FUENTE : Tabla N° 04.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados refieren que casi siempre la empresa cuenta con reglamento interno y el 05% (01) que casi nunca la empresa cuenta con reglamento interno.

TABLA N° 05

TIENE REGISTRO DE SUS EXISTENCIAS

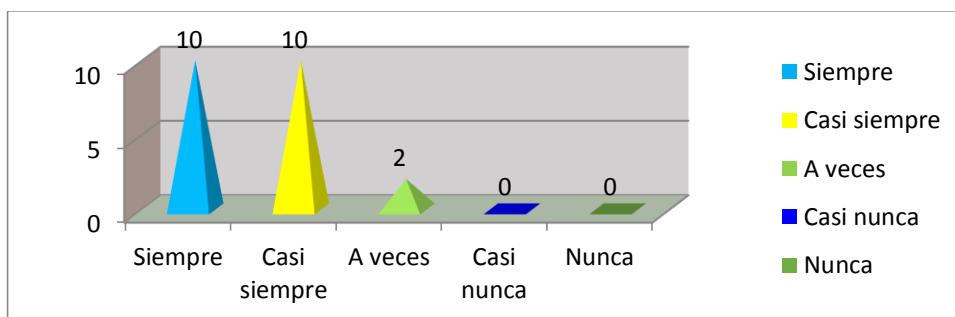
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	10	45
Casi siempre	10	45
A veces	2	9
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 05

TIENE REGISTRO DE SUS EXISTENCIAS



FUENTE : Tabla N° 01.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados refieren que siempre y casi siempre tienen registros de sus existencias, y el 09% (02) que a veces tienen registros de sus existencias.

TABLA N° 06

CLASIFICA SUS EXISTENCIAS EN EL ALMACÉN

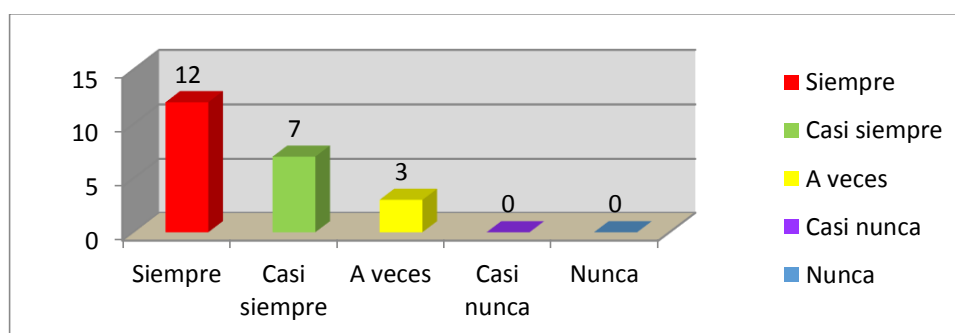
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	12	55
Casi siempre	7	32
A veces	3	14
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 06

CLASIFICA SUS EXISTENCIAS EN EL ALMACÉN



FUENTE : Tabla N° 06.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 55% (12) de los encuestados manifiesta que siempre clasifican sus existencias en el almacén y el 14% (03) que a veces clasificar sus existencias en el almacén.

TABLA N° 07

CUENTA CON PERSONAL DE CONTROL INTERNO

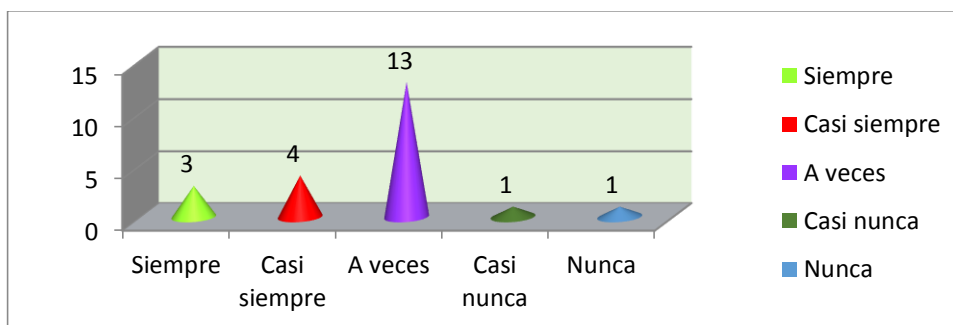
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	3	14
Casi siempre	4	18
A veces	13	59
Casi nunca	1	5
Nunca	1	5
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 07

CUENTA CON PERSONAL DE CONTROL INTERNO



FUENTE : Tabla N° 07.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 59% (13) de los encuestados refieren que a veces cuentan con personal de control interno y el 05% (01) que, casi nunca y nunca cuentan con personal de control interno.

TABLA N° 08

CAPACITA A SU PERSONAL DE CONTROL INTERNO

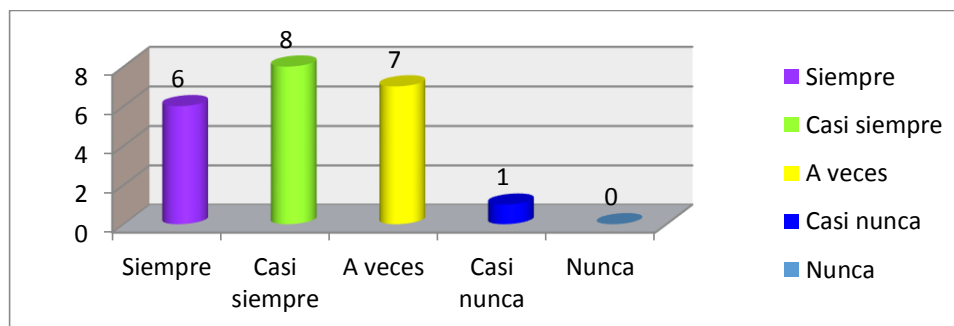
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	6	27
Casi siempre	8	36
A veces	7	32
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 08

CAPACITA A SU PERSONAL DE CONTROL INTERNO



FUENTE : Tabla N° 08.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 36% (08) de los encuestados refieren que casi siempre capacita a su personal de control interno y el 05% (01) casi nunca capacita a su personal de control interno.

TABLA N° 09

LA REMUNERACIÓN DEL PERSONAL ES ACORDE A SUS FUNCIONES

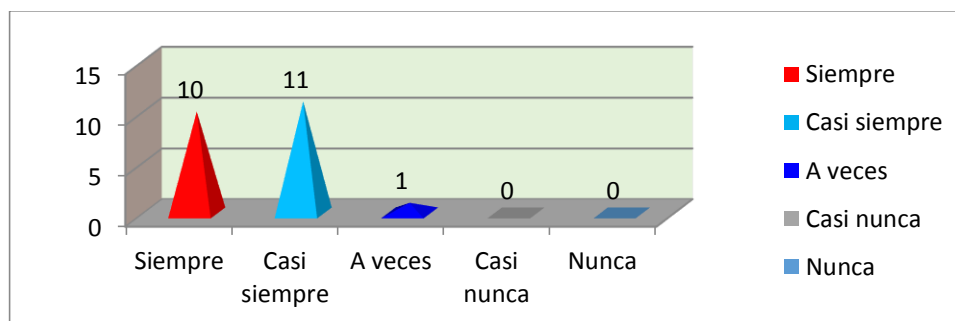
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	10	45
Casi siempre	11	50
A veces	1	5
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 09

LA REMUNERACIÓN DEL PERSONAL ES ACORDE A SUS FUNCIONES



FUENTE : Tabla N° 09.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 50% (11) de los encuestados refieren que casi siempre la remuneración del personal es de acorde a sus funciones y el 05% (01) manifiesta que es a veces la remuneración del personal, de acorde a sus funciones.

TABLA N° 10

CUMPLEN CON LOS PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN

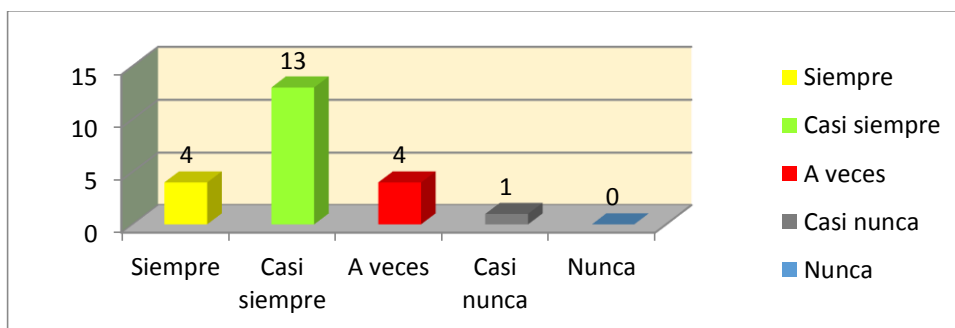
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	4	18
Casi siempre	13	59
A veces	4	18
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 10

CUMPLEN CON LOS PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN



FUENTE : Tabla N° 10.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN:

TABLA N° 11

SUPERVISA DE FORMA DIRECTA E INDIRECTA

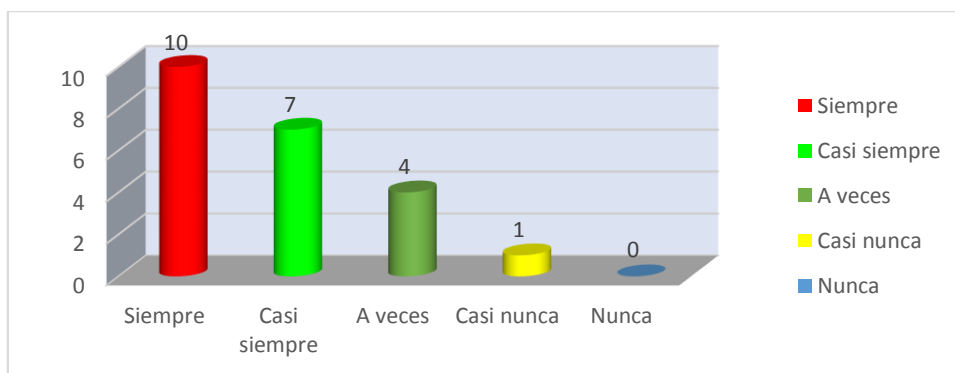
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	10	45
Casi siempre	7	32
A veces	4	18
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 11

SUPERVISA DE FORMA DIRECTA E INDIRECTA



FUENTE : Tabla N° 11.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados refieren que supervisa de forma directa e indirecta, y el 05% (01) casi nunca supervisa de forma directa e indirecta.

TABLA N° 12

CADA ÁREA EJERCE CORRECTAMENTE SUS FUNCIONES

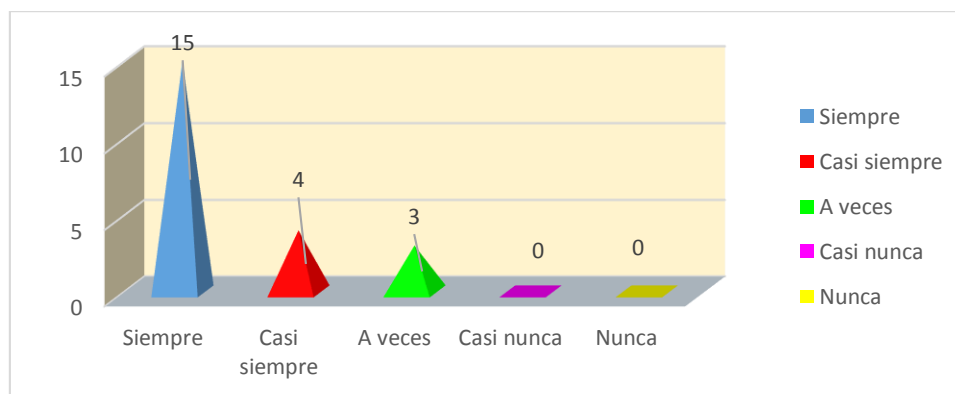
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	15	68
Casi siempre	4	18
A veces	3	14
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 12

CADA ÁREA EJERCE CORRECTAMENTE SUS FUNCIONES



FUENTE : Tabla N° 12.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 68% (15) de los encuestados refieren que cada área ejerce correctamente sus funciones, y el 14% (03) manifiesta que a veces cada área ejerce correctamente sus funciones.

2.2.VARIABLE: TOMA DE DECISIÓN

TABLA N° 13

CONOCE DE LOS PROBLEMAS QUE SUCEDE

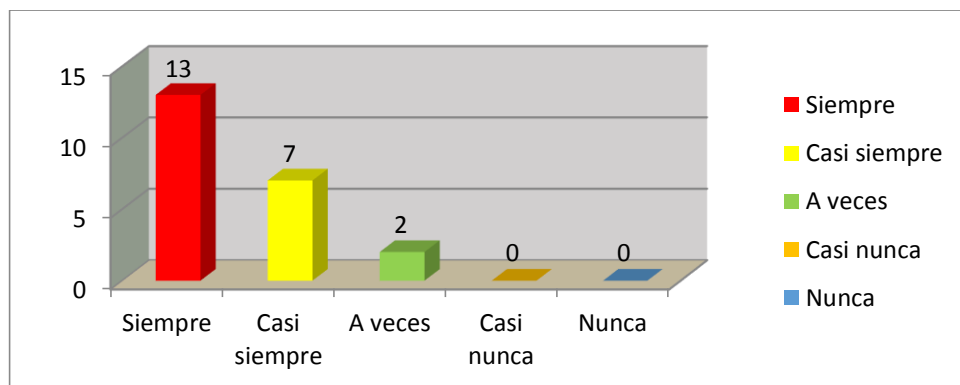
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	13	59
Casi siempre	7	32
A veces	2	9
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 13

CONOCE DE LOS PROBLEMAS QUE SUCEDE



FUENTE : Tabla N° 13.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 59% (13) de los encuestados refieren que conoce de los problemas que sucede, y el 09% (02) que a veces conoce de los problemas que sucede.

TABLA N° 14

LE DA SOLUCIÓN EN EL MOMENTO

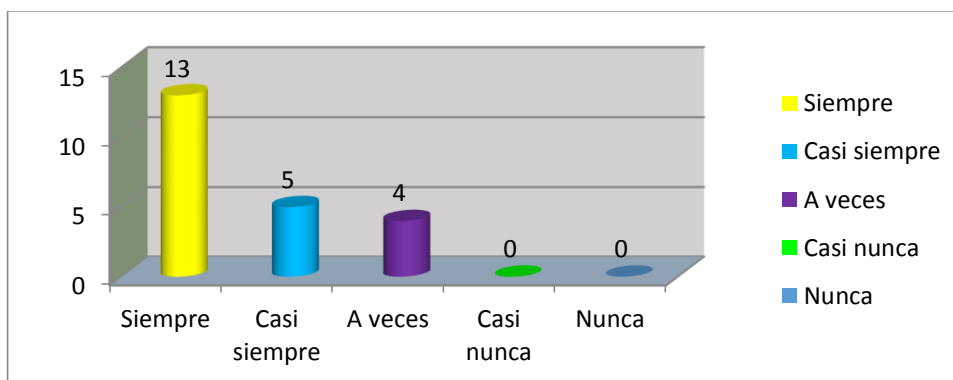
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	13	59
Casi siempre	5	23
A veces	4	18
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 14

LE DA SOLUCIÓN EN EL MOMENTO



FUENTE : Tabla N° 14.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 59% (13) de los encuestados refieren que le da solución en el momento, y el 18% (04) que a veces le da solución en el momento.

TABLA N° 15

ESTÁ SATISFECHO CON EL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

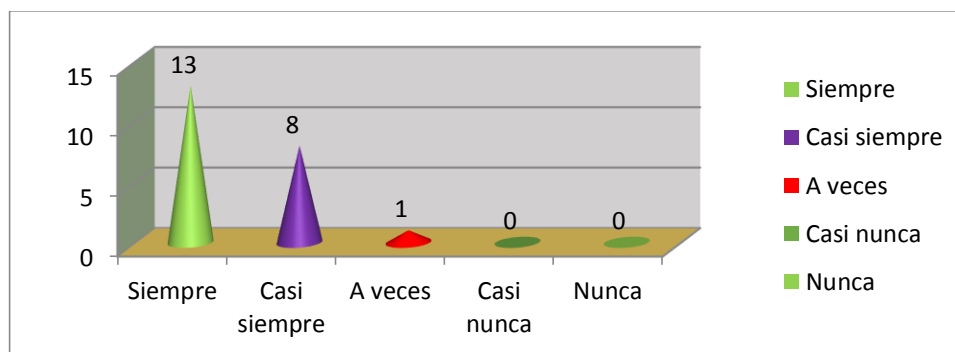
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	13	59
Casi siempre	8	36
A veces	1	5
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 15

ESTÁ SATISFECHO CON EL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN



FUENTE : Tabla N° 15.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 59% (13) de los encuestados que está satisfecho con el desempeño de la organización, y el 05% (01) que a veces está satisfecho con el desempeño de la organización.

TABLA N° 16

TOMA DECISIONES PERTINENTES Y CON CRITERIO

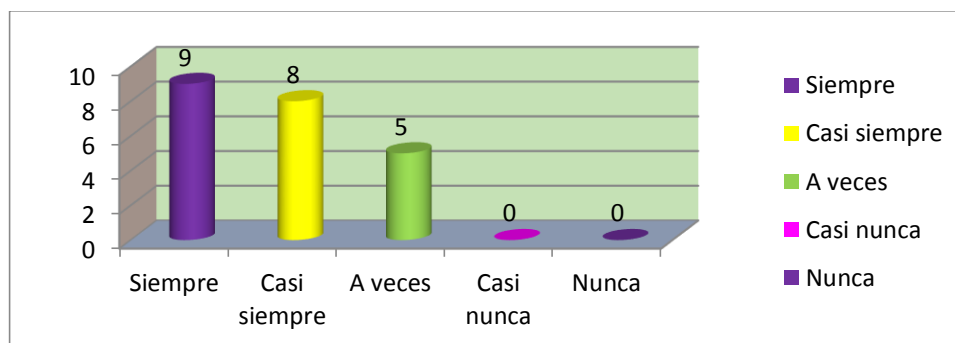
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	9	41
Casi siempre	8	36
A veces	5	23
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 16

TOMA DECISIONES PERTINENTES Y CON CRITERIO



FUENTE : Tabla N° 16.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 41% (09) de los encuestados siempre toma decisiones pertinentes y con criterio, y el 23% (05) a veces toma decisiones pertinentes y con criterio.

TABLA N° 17

PRIORIZA LAS DECISIONES SECUENCIALMENTE

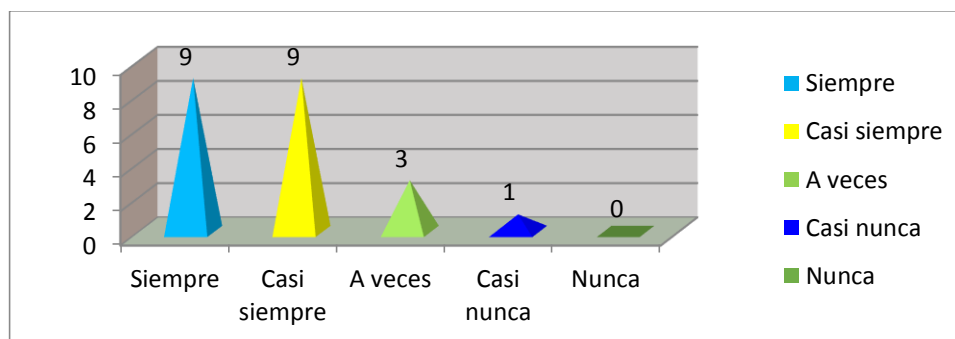
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	9	41
Casi siempre	9	41
A veces	3	14
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 17

PRIORIZA LAS DECISIONES SECUENCIALMENTE



FUENTE : Tabla N° 17.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 41% (09) de los encuestados manifiesta que siempre y casi siempre prioriza las decisiones secuencialmente, y el 05% (01) que casi nunca prioriza las decisiones secuencialmente.

TABLA N° 18

PROPONE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA

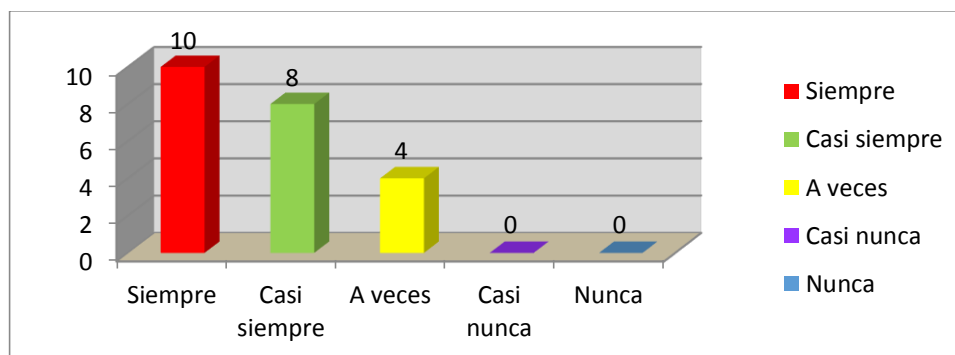
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	10	45
Casi siempre	8	36
A veces	4	18
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 18

PROPONE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA



FUENTE : Tabla N° 18.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados manifiesta que siempre propone alternativas de solución al problema, y el 18% (04) que a veces propone alternativas de solución al problema.

TABLA N° 19

ANALIZA LA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN CRÍTICAMENTE

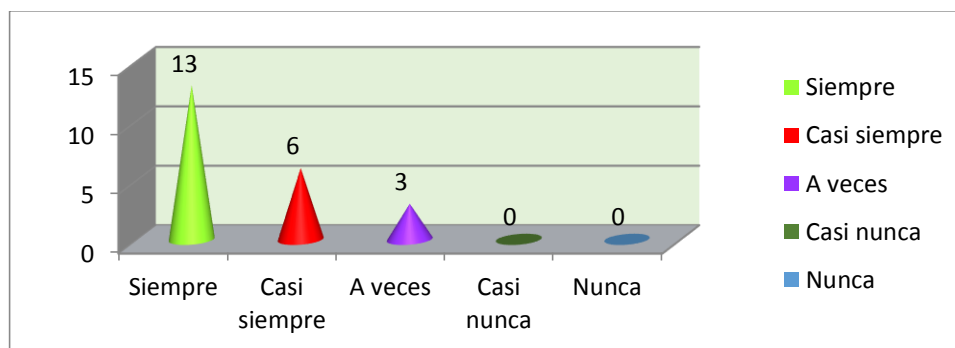
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	13	59
Casi siempre	6	27
A veces	3	14
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 19

ANALIZA LA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN CRÍTICAMENTE



FUENTE : Tabla N° 19.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 59% (13) de los encuestados refieren que siempre analiza la alternativa de solución críticamente, y el 14% (03) manifiesta que a veces analiza la alternativa de solución críticamente.

TABLA N° 20

ELIGE LA ALTERNATIVA ADECUADA PARA EL PROBLEMA

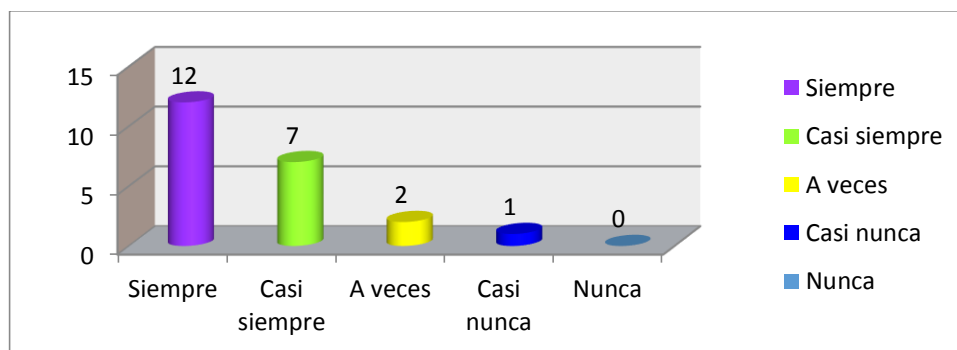
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	12	55
Casi siempre	7	32
A veces	2	9
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 20

ELIGE LA ALTERNATIVA ADECUADA PARA EL PROBLEMA



FUENTE : Tabla N° 20.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 55% (12) de los encuestados manifiesta que siempre elige la alternativa adecuada para el problema, y el 05% (01) que casi nunca elige la alternativa adecuada para el problema.

TABLA N° 21

COMUNICA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

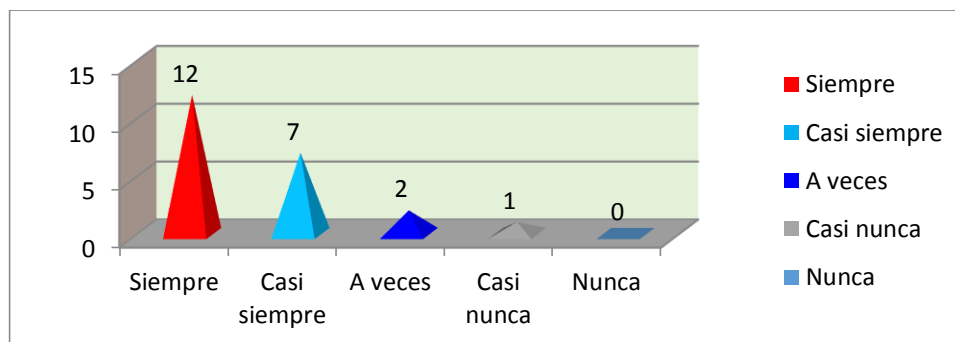
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	12	55
Casi siempre	7	32
A veces	2	9
Casi nunca	1	5
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 21

COMUNICA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN



FUENTE : Tabla N° 21.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 55% (12) de los encuestados manifiesta que siempre comunica la implementación de la alternativa de solución, y el 05% (01) que casi nunca comunica la implementación de la alternativa de solución.

TABLA N° 22

PARTICIPA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

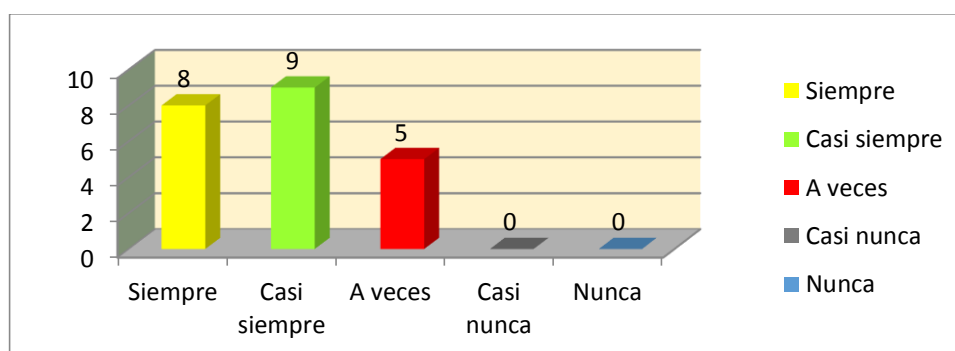
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	8	36
Casi siempre	9	41
A veces	5	23
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 22

PARTICIPA DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN



FUENTE : Tabla N° 22.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 41% (09) de los encuestados refieren que casi siempre participan del proceso de implementación, y el 23% (05) que a veces participan del proceso de implementación.

TABLA N° 23

ANALIZA Y AVALÚA SI LA ALTERNATIVA NO PROSPERA

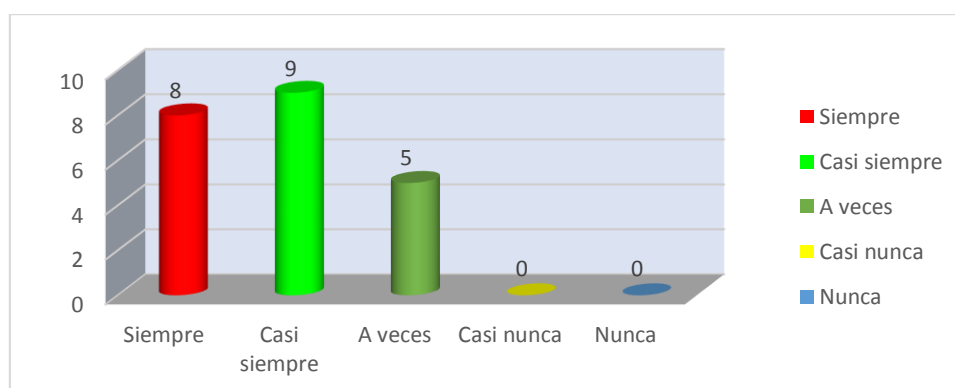
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	8	36
Casi siempre	9	41
A veces	5	23
Casi nunca	0	0
Nunca	0	0
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 23

ANALIZA Y AVALÚA SI LA ALTERNATIVA NO PROSPERA



FUENTE : Tabla N° 23.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 41% (09) de los encuestados manifiesta que casi siempre analiza y evalúa si la alternativa no prospera, y el 23% (05) que a veces analiza y evalúa si la alternativa no prospera.

TABLA N° 24

DEJA DE LADO EL RESULTADO DE LA IMPLEMENTACIÓN

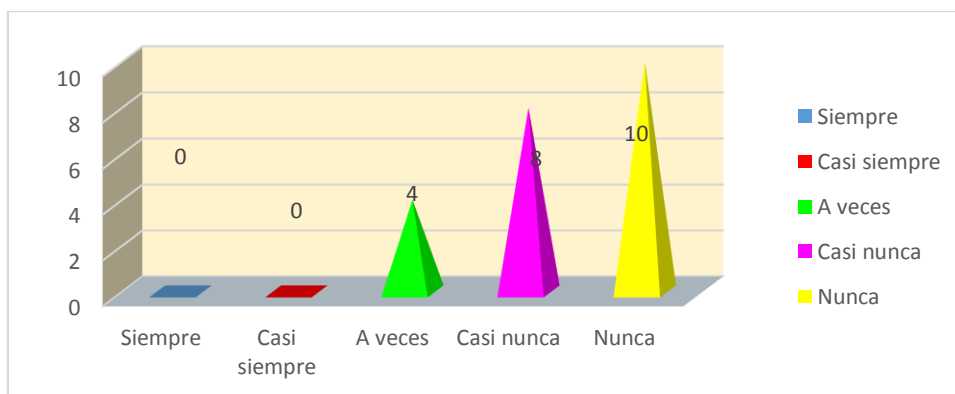
	FRECUENCIA (fi)	PORCENTAJE (%)
Siempre	0	0
Casi siempre	0	0
A veces	4	18
Casi nunca	8	36
Nunca	10	45
TOTAL	22	100

FUENTE : Encuesta.

ELABORACIÓN : Autor.

GRÁFICO N° 24

DEJA DE LADO EL RESULTADO DE LA IMPLEMENTACIÓN



FUENTE : Tabla N° 24.

ELABORACIÓN : Autor.

INTERPRETACIÓN: Se observa que el 45% (10) de los encuestados refieren que nunca deja de lado el resultado de la implementación, y el 18% (04) que a veces deja de lado el resultado de la implementación.

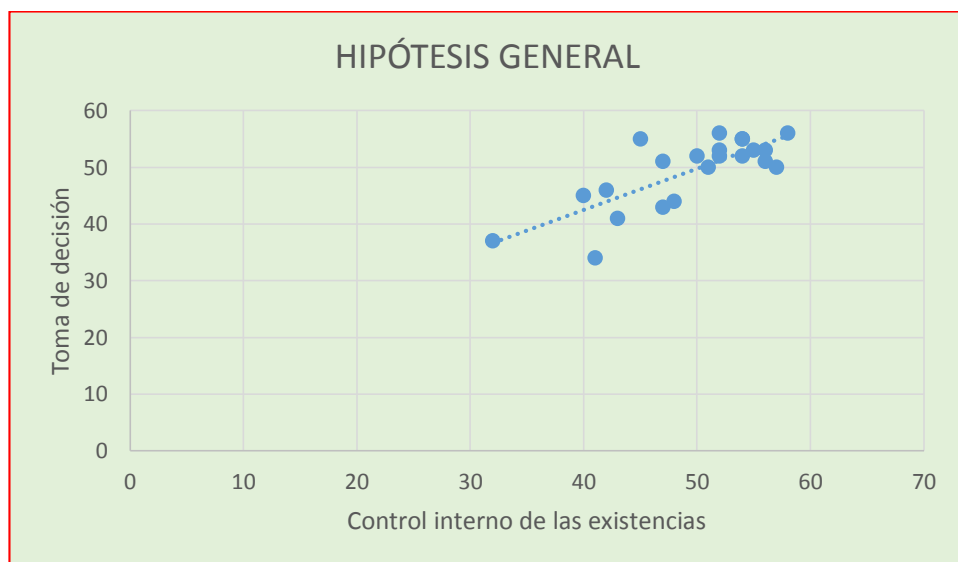
2.3.CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL

Ho = No existe relación directa y significativa entre el control interno de las existencias y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

Ha = Existe relación directa y significativa entre el control interno de las existencias y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

GRÁFICA DE DISPERSIÓN



NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se utilizó $\alpha = 0.05$, se trabajó con un 5% de error ($\alpha=0.05$), y un 95% de confianza ($\beta=0.95$).

ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$r_{x,y} = \frac{n \sum_{i=1}^k x_i y_i - \sum_{i=1}^k x_i \sum_{i=1}^k y_i}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^k x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k x_i \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^k y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k y_i \right)^2 \right]}}$$

Correlación de Pearson	Nivel de significancia
$r = 0.7795$	$P = 0.0001$

$$T_c = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T_c = 0.7795 \sqrt{\frac{22-2}{1-0.7795^2}}$$

$$T_c = 5.565$$

$$T_t = T_{\alpha;n-2}$$

$$T_t = T_{0.05;22-2}$$

$$T_t = T_{0.05;20}$$

$$T_t = \pm 2.086$$

DECISIÓN

Como $T_c = 5.565$ está fuera del intervalo de $T_t = \pm 2.086$, se acepta la hipótesis alterna (H_a), y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

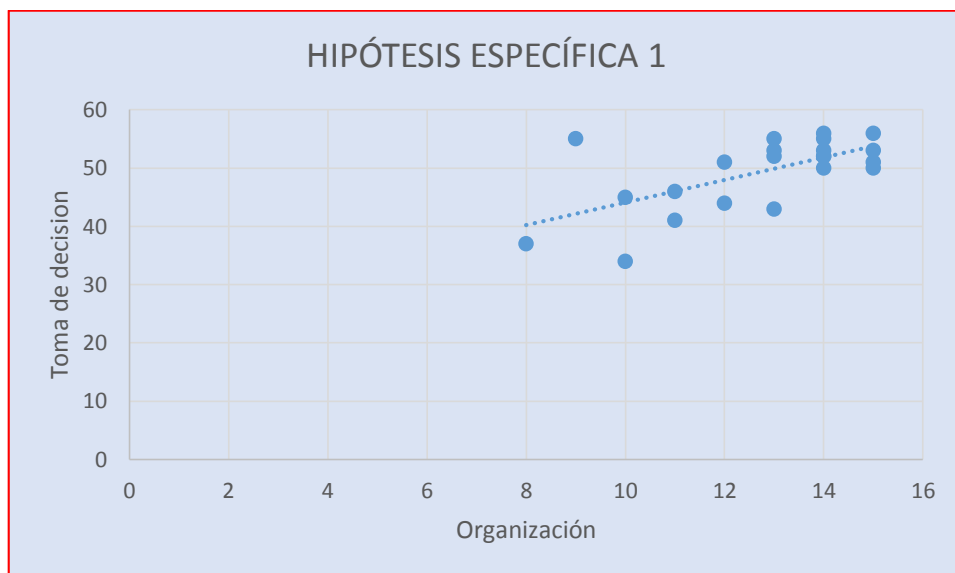
Es decir, existe relación directa y significativa entre el control interno de las existencias y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Ho = No existe relación directa y significativa entre la organización y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2019.

Ha = Existe relación directa y significativa entre la organización y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

GRÁFICA DE DISPERSIÓN



NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se utilizó $\alpha = 0.05$, se trabajó con un 5% de error ($\alpha=0.05$), y un 95% de confianza ($\beta=0.95$).

ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$r_{x,y} = \frac{n \sum_{i=1}^k x_i y_i - \sum_{i=1}^k x_i \sum_{i=1}^k y_i}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^k x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k x_i \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^k y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k y_i \right)^2 \right]}}$$

Correlación de Pearson	Nivel de significancia
$r = 0.6417$	$P = 0.001$

$$T_C = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T_C = 0.6417 \sqrt{\frac{22-2}{1-0.6417^2}}$$

$$T_C = 3.742$$

$$T_t = T_{\alpha;n-2}$$

$$T_t = T_{0.05;22-2}$$

$$T_t = T_{0.05;20}$$

$$T_t = \pm 2.086$$

DECISIÓN

Como $T_C = 3.742$ está fuera del intervalo de $T_t = \pm 2.086$, se acepta la hipótesis alterna (H_a), y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

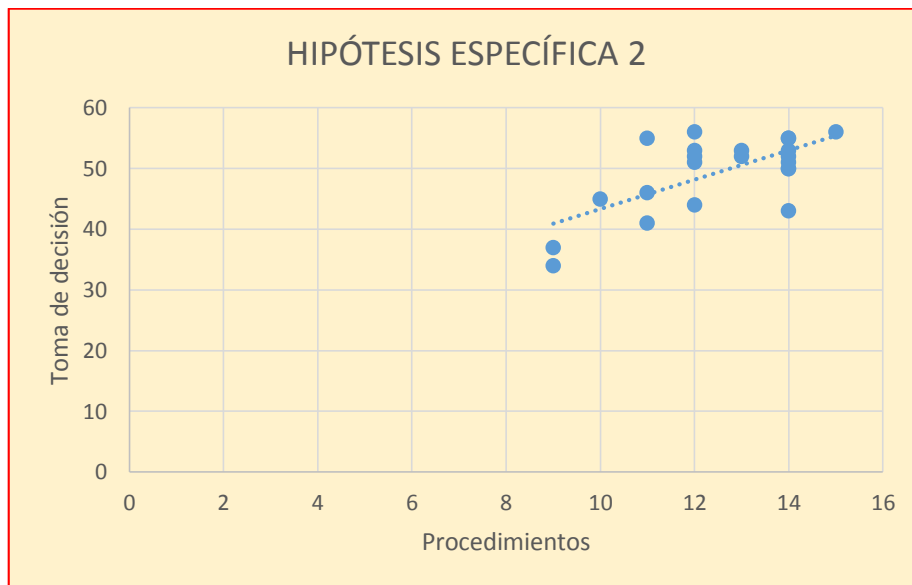
Es decir, existe relación directa y significativa entre la organización y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Ho = No existe relación directa y significativa entre los procedimientos y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

Ha = Existe relación directa y significativa entre los procedimientos y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

GRÁFICA DE DISPERSIÓN



NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se utilizó $\alpha = 0.05$, se trabajó con un 5% de error ($\alpha=0.05$), y un 95% de confianza ($\beta=0.95$).

ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$r_{x,y} = \frac{n \sum_{i=1}^k x_i y_i - \sum_{i=1}^k x_i \sum_{i=1}^k y_i}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^k x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k x_i \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^k y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k y_i \right)^2 \right]}}$$

Correlación de Pearson	Nivel de significancia
$r = 0.6768$	$P = 0.001$

$$T_C = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T_C = 0.6768 \sqrt{\frac{22-2}{1-0.6768^2}}$$

$$T_C = 4.111$$

$$T_t = T_{\alpha;n-2}$$

$$T_t = T_{0.05;22-2}$$

$$T_t = T_{0.05;20}$$

$$T_t = \pm 2.086$$

DECISIÓN

Como $T_C = 4.111$ está fuera del intervalo de $T_t = \pm 2.086$, se acepta la hipótesis alterna (H_a), y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

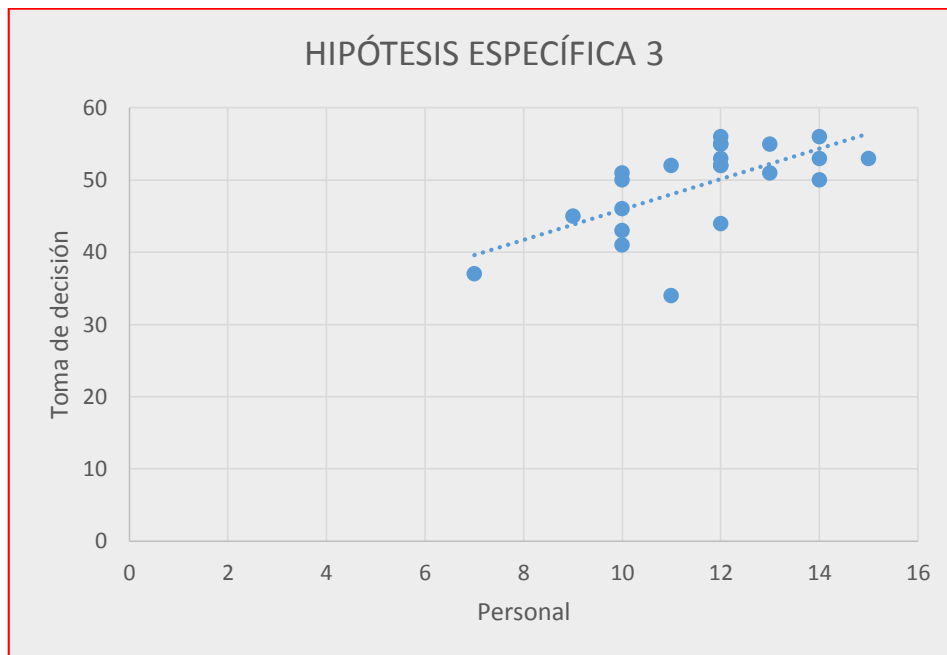
Es decir, existe relación directa y significativa entre los procedimientos y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H_0 = No existe relación directa y significativa entre el personal y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

H_a = Existe relación directa y significativa entre el personal y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

GRÁFICA DE DISPERSIÓN



NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se utilizó $\alpha = 0.05$, se trabajó con un 5% de error ($\alpha=0.05$), y un 95% de confianza ($\beta=0.95$).

ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$r_{x,y} = \frac{n \sum_{i=1}^k x_i y_i - \sum_{i=1}^k x_i \sum_{i=1}^k y_i}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^k x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k x_i \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^k y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k y_i \right)^2 \right]}}$$

Correlación de Pearson	Nivel de significancia
r = 0.6422	P = 0.001

$$T_C = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T_C = 0.6422 \sqrt{\frac{22-2}{1-0.6422^2}}$$

$$T_C = 3.747$$

$$T_t = T_{\alpha;n-2}$$

$$T_t = T_{0.05;22-2}$$

$$T_t = T_{0.05;20}$$

$$T_t = \pm 2.086$$

DECISIÓN

Como $T_C = 3.747$ está fuera del intervalo de $T_t = \pm 2.086$, se acepta la hipótesis alterna (H_a), y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

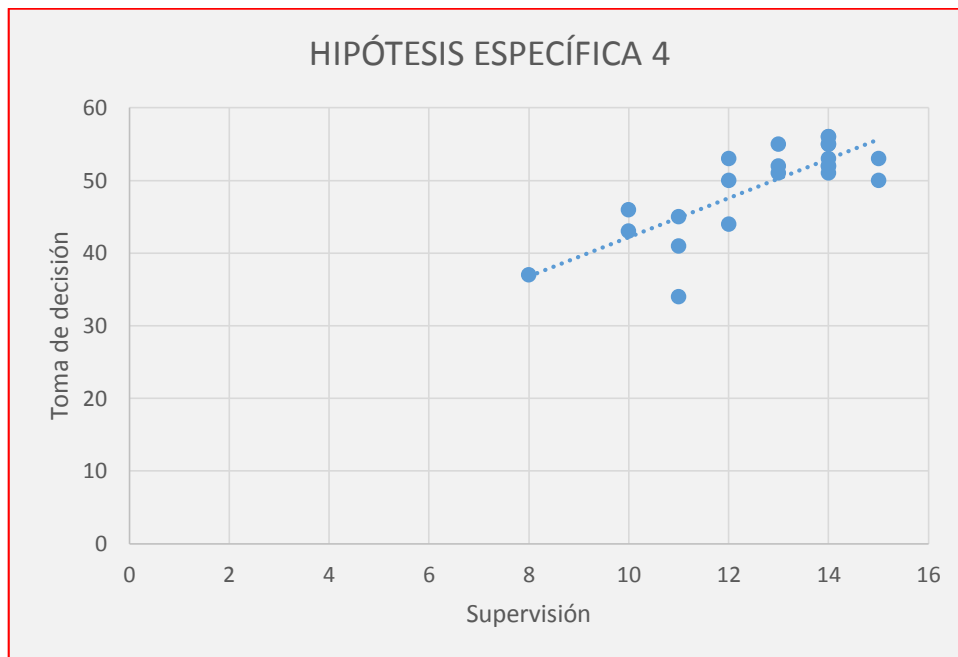
Es decir, existe relación directa y significativa entre el personal y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Ho = No existe relación directa y significativa entre la supervisión y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

Ha = Existe relación directa y significativa entre la supervisión y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020.

GRÁFICA DE DISPERSIÓN



NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se utilizó $\alpha = 0.05$, se trabajó con un 5% de error ($\alpha=0.05$), y un 95% de confianza ($\beta=0.95$).

ESTADÍSTICO DE PRUEBA

$$r_{x,y} = \frac{n \sum_{i=1}^k x_i y_i - \sum_{i=1}^k x_i \sum_{i=1}^k y_i}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^k x_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k x_i \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^k y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^k y_i \right)^2 \right]}}$$

Correlación de Pearson	Nivel de significancia
$r = 0.7975$	$P = 0.0001$

$$T_C = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T_C = 0.7975 \sqrt{\frac{22-2}{1-0.7975^2}}$$

$$T_C = 5.912$$

$$T_t = T_{\alpha;n-2}$$

$$T_t = T_{0.05;22-2}$$

$$T_t = T_{0.05;20}$$

$$T_t = \pm 2.086$$

DECISIÓN

Como $T_C = 5.912$ está fuera del intervalo de $T_t = \pm 2.086$, se acepta la hipótesis alterna (H_a), y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Es decir, existe relación directa y significativa entre la supervisión y la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020

III. DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta el objetivo general que es determinar la relación que existe entre el control interno de las existencias en la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, y existiendo una relación entre las variables de estudio y el resultado obtenido de la probabilidad del estadístico a través de la Correlación de Pearson con $r = 0.7795$ y $p = 0.0001$, y los resultados de la $T_C = 5.565$ y la $T_t = \pm 2.086$, permite comprobar la hipótesis de estudio afirmando que existe una relación entre el control interno de las existencias y la toma de decisiones en la empresa. Los resultados encontrados en diferentes estudios, tienen mucha similitud, con lo encontrado en el siguiente resultado. Se ha considerado que el control interno de las existencias es muy importante en para el desarrollo y crecimiento de la empresa y por ende las toma de decisión sobre las dificultades encontradas en relación a las existencias de la empresa.

Los resultados encontrados en las hipótesis específicas, muestran que existe una relación muy fuerte de las diferentes dimensiones de la variable control interno como la organización, los procedimientos, el personal y la supervisión con la variable toma de decisiones en la empresa de muebles en la ciudad de Juliaca, dichos indicadores se encuentran en la gráfica de dispersión y los resultados en el tratamiento estadístico de Correlación de Pearson, mostrando una relación muy fuerte en las diferentes dimensiones de la variable de control interno y la variable toma de decisiones en la empresa.

Flores & Rojas (2015), Citado Serrano de Paz (2017) en su tesis titulada. “Evaluación del control interno al área de inventarios de la empresa JG repuestos industriales de la ciudad de Guayaquil, realizado en la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador), se

llega a la conclusión que los procesos de control no están bien estructurados por falta de control de parte de los directivos de la entidad, el diseño no experimental.

Hipodec (2019) lo Denomina también sistema de gestión, el control interno empresarial determina el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa para regular el cumplimiento de las normativas, políticas y objetivos delimitados con antelación, que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa

IV. CONCLUSIONES

1.- Determinar la relación entre las variables el control interno de las existencias y la toma de decisiones es directa y significativa en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, de tal modo que se obtenga una mejor gestión en los recursos asignados al área de existencias; esto se evidencia en los resultados de la Correlación de Pearson de $r=0.7795$, con un nivel de significancia de 0.0001, correlación perfecta; y por ello se puede inferir que el control interno de las existencias, determina la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

2.- Determinar la relación entre las variables la organización y la toma de decisiones es directa y significativa en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, de modo que una buena organización determina una buena toma de decisiones; esto se evidencia en los resultados de la Correlación de Pearson de $r=0.6417$, con un nivel de significancia de 0.001, correlación muy buena; y por ello se puede inferir que la organización está asociada a la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

3.- Determinar la relación entre las variables los procedimientos y la toma de decisiones es directa y significativa en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, de modo que los procedimientos determina una buena toma de decisiones; esto se evidencia en los resultados de la Correlación de Pearson de $r=0.6768$, con un nivel de significancia de 0.001, correlación muy buena; y por ello se puede inferir que los procedimientos está asociada a la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

4.- Determinar la relación entre las variables el personal y la toma de decisiones es directa y significativa en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, de forma que el personal determina una buena toma de decisiones; esto se evidencia en los resultados de la Correlación de Pearson de $r=0.6422$, con un nivel de significancia de 0.001, correlación muy buena; y por ello se puede inferir que el personal está asociada a la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

5.- Determinar la relación entre las variables la supervisión y la toma de decisiones es directa y significativa en las empresas de muebles de madera del distrito de Juliaca año 2020, de forma que la supervisión determina una buena toma de decisiones; y, esto se evidencia en los resultados de la Correlación de Pearson de $r=0.7975$, con un nivel de significancia de 0.0001, correlación perfecta; y por ello se puede inferir que la supervisión está muy asociada a la toma de decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

V. RECOMENDACIONES

1.- Implementar un sistema de control interno de las existencias, en las áreas administrativas con instrumentos modernos sistemas informáticos que se aplique el manual de organizaciones, así como manual de funciones para cada trabajador a fin de toma buenas decisiones en las empresas de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

2.- Implementar un sistema contable con software modernos y actualizados para la buena marcha de la organización, y se toma buenas decisiones a fin de evitar pérdidas económicas en los almacenes de la empresa de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

3.- Controlar los almacenes mediante los procedimientos y técnicas de acuerdo a la normatividad vigente de los movimientos físicos de los bienes realizando periódicamente los inventarios en la empresa de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

4.- Implementar con personal con experiencia en el área de almacenes de existencias a fin de evitar posibles falencias y corregirlas a tiempo, diseñando herramientas de gestión, brindar capacitación al personal para obtener mejores resultados en la empresa de muebles de madera del Distrito de Juliaca año 2020.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALLOU, Ronald. (2000). Logística Empresarial. Madrid, España:

Editorial Díaz De Santos.

Bonini, Bierman y Hausaman. (2000). Análisis cuantitativos para la toma de decisiones.

USA: Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.

BRAVO CERVANTES, Miguel H. (2000). Control Interno. (1a Ed.).

Lima, Perú: San Marcos.

C.P.C. APAZA MEZA, Mario. (2008). Gestión Financiera Empresarial.

Lima, Perú: Real S.R.L

CÉPEDA ALONSO, Gustavo. (1996). Auditoría y Control Interno.

Control Interno. Informe Coso. Monografía. Com. Htm

Cook and Winkle. (1989) Auditoría. Tomo I. Tercera Edición.

Coopers & Lybrand (1997) LOS NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO

Ediciones Diaz De Santos

ESTUPIÑAN, Rodrigo, (2014) Control Interno y Fraudes

García L. (1975), El control de gestión. Ed. INDEX, Segunda edición, Madrid.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). Administración. España. ITP

Laveriano, W. (2010). Importancia del Control de Inventarios en Microempresas. Actualidad

Mantilla Samuel, (2005) Control Interno ,Informe Coso, Cuarta Edición.

Editorial Kimpres Ltda., Colombia.

Meigs, Walter B. (2004) Principios de Auditoría. Tomo I.

Editorial Félix Varela. La Habana.

Perdomo, A. (2004). Fundamentos de control interno. Novena edición.

Editorial International Thomson Editores, S.A. de C.V. México D.F.

RAY, WHittington – KURT, (2003)Pany (Auditoría un enfoque Integral, Edición 12.

Rheault, J. (1996). Introducción a la teoría de las decisiones con aplicaciones a la administración. México: Limusa.

SCHUSTER, José Alberto, (1992) Control interno, 3° edición.

Macchi, Argentina,

Stoner, J. et al (2003). Administración. México. Prentice-Hall.

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/02/que-buscan-las-organizaciones-con-el-control-interno/>

<http://actualidadempresa.com/gestion-de-existencias-su-importancia-tipos-clasificacion-evaluacion-y-control/>