

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

Control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de
bienestar de World Vision Perú - Ayacucho, 2017

Por:

CPC. Amit Roy Flores Rivera

Asesor:

Mg: Carlos Alberto Vásquez Villanueva

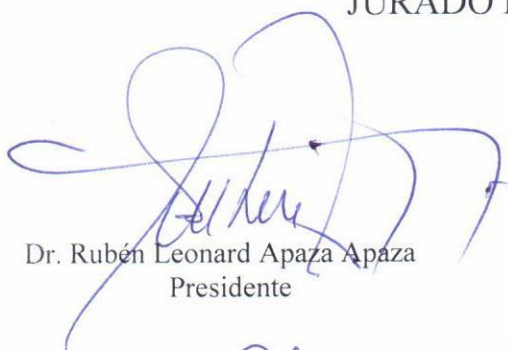
Lima, setiembre de 2019

Control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú - Ayacucho, 2017

TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Maestro en Auditoría
con Mención en Auditoría Integral

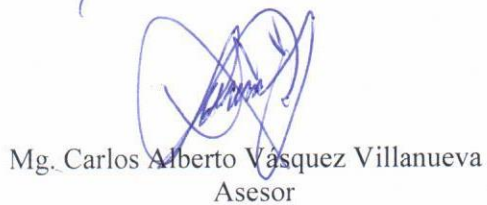
JURADO DE SUSTENTACIÓN



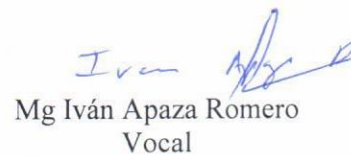
Dr. Rubén Leonard Apaza Apaza
Presidente



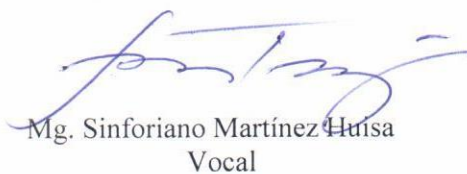
Mg. Marisol Yolanda Huamán Espejo
Secretaria



Mg. Carlos Alberto Vasquez Villanueva
Asesor



Mg Iván Apaza Romero
Vocal



Mg. Sinforiano Martínez Huisa
Vocal

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo, **Carlos Alberto Vásquez Villanueva**, con DNI N° 00238680, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***“Control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú - Ayacucho, 2017”*** constituye la memoria que presenta el licenciado **Amit Roy Flores Rivera** para obtener el grado académico de Maestro en Auditoría con mención en Auditoría Integral, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, deajo constar que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No compromete a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, a los 04 días del mes de setiembre de 2019.



A stylized, handwritten signature in blue ink, written over a horizontal line.

Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva

Asesor

Dedicatoria

A mis Hijos: Daniela y Gadiel, mis compañeros de toda la vida, por sus gratos recuerdos; siempre estaré para ellos. Sus ocurrencias y anécdotas las llevaré siempre en mi mente y corazón, los amo. Al amor de mi vida, mi Esposa Giovanna Pacho Gómez, por ese amor único y firme de siempre, por creer en este proyecto personal y su apoyo constante en mi vida, quien también está en la misma senda del pos grado.

A mi madre Maximiliana, quien me enseñó que el amor a los hijos es único, por su comprensión, y aun adulto, siempre se preocupa por mí hasta el día de hoy. A mis hermanos Alan, Jimmy, Marjoure Di, Mauren Carol y mi sobrina Camil. A mis tíos Ángel, Fernando, Juan, Manuel muy en especial a Moisés Rivera Cárdenas quien me ayudó con su ejemplo desde que inicié mis estudios en la UPeU.

Agradecimientos

A Dios, por regalarme el tiempo de gracia, a Jesús al morir por mis pecados y el plan de salvación que me regaló con un amor AGAPE.

Al Mg Carlos Vásquez Villanueva, por la constancia y preocupación para con esta investigación.

A la Mg. Mirla Carrera, por animarme a continuar en la investigación cuando estuve a punto de abandonarlo.

A mis compañeros de estudios en la UPG, Administración Auditoria (Primera Promoción), quienes también están en el proceso para llegar a esta meta.

A Mis colegas, Dr. Chuquimbalqui, Roberth; Juan Arones y Almanzor Fernández; quienes con su apoyo con la información y asesoramiento, fue posible continuar con el presente estudio.

A unas personas muy especiales por sus oraciones constantes, que sé que nunca faltan en mi vida; mi abuelo Saturnino, mi suegra Basilia Gómez, Gladis Díaz, Edgar Palomino, Nohemí Toledo, Tania Chávez y demás hermano (as) amigos (as).

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	4
Agradecimientos	5
Tabla de contenido.....	6
Índice de tablas	9
Índice de anexos.....	11
Resumen.....	12
Abstract.....	13
Capítulo I El problema.....	14
1.1. Descripción de la situación problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación y viabilidad.....	18
1.3.1. Justificación.....	18
1.3.2. Viabilidad	19
1.4. Objetivos de la investigación	20
1.4.1. Objetivo general.	20
1.4.2. Objetivos específicos.....	20

1.5. Formulación de la hipótesis.....	20
1.5.1. Hipótesis general.	20
1.5.2. Hipótesis específicas.....	21
Capítulo II Marco teórico	22
2.1. Antecedentes	22
2.2. Marco histórico.....	28
2.3. Presuposición filosófica	31
2.4. Bases teóricas	33
2.4.1. Control interno.....	33
2.4.2. Cumplimiento de metas.....	78
2.5. Marco Conceptual	97
Capítulo III Diseño metodológico	99
3.1. Tipo de investigación	99
3.2. Diseño de la investigación.....	99
3.3. Población y muestra	100
3.3.1. Población.....	100
3.3.2. Muestra.....	100
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	101
3.4.1. Técnicas de recolección de datos.....	101
3.4.2. Instrumento de recolección de datos	101

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	102
Capítulo IV Resultados y discusión.....	104
4.1. Resultados descriptivos	104
4.1.1. Descripción del Control Interno de Compras de la ONG World Vision Perú	104
4.1.2. Descripción del cumplimiento de metas de la ONG World Vision Perú.	113
4.2. Contratación de hipótesis.....	117
4.2.1. Contratación de la hipótesis general.	117
4.2.2. Contratación de la hipótesis específica 1.	119
4.2.3. Contratación de la hipótesis específica 2	120
4.2.4. Contratación de la hipótesis específica 3	122
4.3. Discusión	123
Capítulo V Conclusiones y recomendaciones	127
5.1. Conclusiones	127
5.2. Recomendaciones.....	129
Bibliografía	131
Anexos	145

Índice de tablas

Tabla 1. Tipo de controles	41
Tabla 2. Objetivos de la gestión del abastecimiento	44
Tabla 3. Cotizaciones	53
Tabla 4. Fiabilidad de la variable Control Interno de Compras	102
Tabla 5. Fiabilidad de la variable Cumplimiento de Metas.....	102
Tabla 6. Correlación entre el control interno y cumplimiento de metas	118
Tabla 7. Correlación entre control interno y cumplimiento del cronograma	119
Tabla 8. Correlación entre control interno y reducción de costos	121
Tabla 9. Correlación entre control interno y compra según codificación	122

Índice de figuras

Figura 1. Control interno de compras de la ONG World Vision Perú	105
Figura 2. Organización en la ONG World Vision Perú.....	106
Figura 3. Sistema de compra en la ONG World Vision Perú.....	107
Figura 4. Órdenes de Compra en la ONG World Vision Perú	108
Figura 5. Sistema de revisión en la ONG World Vision Perú.....	109
Figura 6. Seguimiento de Compras en la ONG World Vision Perú.....	110
Figura 7. Personal en la ONG World Vision Perú	111
Figura 8. Cambios en la Negociación en la ONG World Vision Perú	112
Figura 9. Cumplimiento de Metas de la ONG World Vision Perú.....	113
Figura 10. Cumplimiento del Cronograma en la ONG World Vision Perú	114
Figura 11. Reducción de costos en la ONG World Vision Perú	115
Figura 12. Compra según codificación en la ONG World Vision Perú	116

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia	146
Anexo 2. Instrumento de investigación	147
Anexo 3. Operacionalización de variables	153
Anexo 4. Confiabilidad del instrumento de la variable Control Interno de Compras	157
Anexo 5. Confiabilidad del instrumento de la variable Cumplimiento de Metas	159
Anexo 6. Validación de los instrumentos	160
Anexo 7. Autorización de comité de ética para el desarrollo de la investigación	161
Anexo 8. Tabulaciones	164

Resumen

Esta investigación tuvo como fin principal determinar en qué medida el control interno de compras se relaciona en el cumplimiento de metas en World Vision Perú –Ayacucho, 2017, por ello, se planteó como hipótesis general: el control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017. La metodología que se empleó en el presente estudio consideró un enfoque cuantitativo, un tipo de estudio aplicado, diseño no experimental y nivel de investigación descriptivo-correlacional, la muestra estuvo conformada por un total de 25 trabajadores; asimismo, la técnica e instrumento empleado fue la encuesta y el cuestionario respectivamente. Los resultados que se obtuvieron por medio del empleo de la prueba estadística coeficiente de correlación de Spearman mostraron la existencia de la relación entre las variables, control interno de compras y cumplimiento de metas, dado un p-valor igual a 0.000 y un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.923, por lo que se concluye que el control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017, también se identificó que el 80% de los trabajadores afirmó que el control interno de compras es deficiente. Además, se determinó la relación significativa entre el control interno y el cumplimiento de cronograma (p-valor= 0.000 y Rho de Spearman= 0.921), como del control interno y la reducción de costos (p-valor= 0.000 y Rho de Spearman= 0.921), y entre el control interno y las compras según codificación (p-valor= 0.000 y Rho de Spearman= 0.863).

Palabras Clave: control interno, compras, cumplimiento, metas.

Abstract

The main purpose of this research was to determine to what extent the Internal Purchasing Control is related to the fulfillment of goals in World Vision Peru –Ayacucho, 2017, therefore, it was proposed as a general hypothesis: the internal control of purchases is significantly related to achievement of goals in World Vision Peru - Ayacucho, 2017. The methodology used in this study considered a quantitative approach, a type of study applied, non-experimental design and level of descriptive-correlational research, the sample consisted of a total of 25 workers; also, the technique and instrument used was the survey and the questionnaire respectively. The results obtained through the use of the Spearman correlation coefficient statistical test showed the existence of the relationship between the variables, internal purchasing control and goal fulfillment, given a p-value equal to 0.000 and a Rho coefficient of Spearman equal to 0.923, so it is concluded that the internal control of purchases is significantly related to the fulfillment of goals in World Vision Peru - Ayacucho, 2017, it was also identified that 80% of the workers stated that the internal control of purchases It is lacking. In addition, the significant relationship between internal control and schedule compliance (p-value = 0.000 and Rho de Spearman = 0.921) was determined, as well as internal control and cost reduction (p-value = 0.000 and Rho de Spearman = 0.921), and between internal control and purchases according to coding (p-value = 0.000 and Rho de Spearman = 0.863).

Keywords: internal control, purchasing, compliance, goals.

Capítulo I

El problema

1.1. Descripción de la situación problemática

En un mundo globalizado, las organizaciones tanto privadas como públicas rigen gran parte de sus actividades y procedimientos en base a un sistema de control interno, de esa manera aseguran el cumplimiento de las metas y objetivos trazados para un determinado periodo. Estos sistemas de control, son por lo general aprobados por los individuos que se hallan en el segmento superior de una organización (administradores, gerentes o directivos), pues de ellos depende, identificar si el sistema que se implementará podría contribuir o no con la regulación y el correcto desarrollo de las actividades organizacionales.

La concepción presentada guarda mucha relación con las definiciones entregadas por algunos autores, como es el caso de Lara (2012) quien menciona que el control interno se encuentra integrado por los diferentes componentes que se encuentran dentro de una organización, y cuya finalidad principal es la de asegurar el logro de los objetivos. El control interno, posee varias actividades o procesos que se adecuan o presentan según el tipo de actividad o giro de negocio que realice la organización; es decir, cuando se trata de alguna institución que trabaja con la compra de mercadería, ya sea para su posterior transformación, venta o distribución. Respecto a ello, uno de los procesos primordiales es el de compra, pues por medio de este proceso, se realiza el suministro de todos los bienes y servicios que serán empleados para una actividad prevista; esta acepción guarda relación con lo mencionado por

Sangri (2014) quien comenta que la importancia de las compras radica en su vitalidad para lograr el éxito de la organización, ya que las compras determinan la garantía del manejo de los productos que fueron adquiridos, así como su adecuado control, por ello la organización necesita de productos y/o bienes que contribuyan con el logro de sus metas.

Cuando el control interno de las compras es deficiente, las personas encargadas de realizar esta acción, caen en errores como el de efectuar compras no autorizadas, de adquirir bienes o servicios de menor calidad (distintos a los requeridos a cambio de un precio menor), el pago efectivo a personas o proveedores no autorizados, etc., todo esto ocasiona a su vez restricciones en la liquidez de la organización, costos adicionales de almacenaje, pérdida ocasionada por los productos no solicitados, incumplimiento de las metas, entre otros (Estupiñán, 2015). En tal sentido un control interno adecuado de compras facilitará el cumplimiento de las metas previstas y permitirá detectar necesidades, elegir un proveedor eficiente, verificar la calidad de los productos y/o mercancías, un adecuado seguimiento de las compras y el pago oportuno a los proveedores; se debe reconocer que cada una de las actividades antes mencionada son clave para que la organización prospere y alcance sus metas.

Organizaciones como World Vision, buscan la efectividad y eficiencia en los procesos de compra, que les permita conseguir cada una de sus metas. Esta organización se fundó en el año 1950, pero en 1953 se estableció como un programa de patrocinio de los niños y niñas, donde poco después el trabajo de World Vision se expandió por Asia, África y Latinoamérica, donde los fondos que son obtenidos por medio de las donaciones están destinados a ayudar a los niños

en situación de pobreza en temas relacionados con su educación, alimentación, cuidado de la salud y capacitación vacacional. En la actualidad, esta organización tiene presencia en los cinco continentes, convirtiéndose de esa manera en la organización de desarrollo y asistencia más grande del mundo, liderando movimientos mundiales a favor de la niñez (World Vision, 2017).

En el caso peruano, World Vision empezó sus actividades en los años 80's, iniciando con programas de nutrición y capacitación a las madres en Lima y Trujillo en temas como el cuidado de sus hijos, ayuda con ropas para niños, útiles escolares, entre otros. Posteriormente, en 1981, llega Ayacucho a casusa del terremoto sucedido en la ciudad. En nuestros días, la organización trabaja en más de 80 comunidades, en ciudades como: Lima, Cusco, Áncash, Libertad, Huancavelica y Ayacucho.

En Ayacucho, la organización funciona en ocho distritos, entre los que se encuentran: Tambo, Quina, Acos Vinchos, Tambillo, Jesús de Nazareno, Andrés Avelino Cáceres, Huamanga y Carmen Alto, siendo su principal función, la de patrocinar niños, por ello, desarrollan una serie de proyectos para hacer llegar directamente ayuda a los niños; esta ayuda consiste en brindarles ropa, útiles escolares, asistencia médica, entre otros; sin embargo, los problemas que estaría aquejando a la organización es que no se está logrando cumplir las metas establecidas respecto a la entrega de ropa, útiles escolares y asistencia médica a los niños del área de intervención, ya que se pudo observar que no realizan los gastos de manera efectiva de acuerdo a la necesidad. Estos problemas están ocurriendo debido a la falta de control interno en las compras de los bienes para brindar asistencia de dichos niños; ya que se realizan compras de

bienes sin planificación, teniendo bienes de calidad inadecuada, ya que si es cierto son de bajos precios, no cumplen con los estándares de calidad, por lo cual, no pueden ser distribuidos a los beneficiarios. Asimismo, se observó que no presentan un registro de almacenamiento de los bienes adquiridos y excedentes de otros proyectos por lo cual se compran bienes ya existentes en el almacén de la institución. Además de ello, no presentan un registro adecuado sobre los costos de compra de bienes, es decir, la organización no cuenta con efectividad, por lo cual se estaría viendo afectado el cumplimiento de metas institucionales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿En qué medida el control interno de compras se relaciona en el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú – Ayacucho, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida el control interno de compras se relaciona en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?
- ¿En qué medida el control interno de compras se relaciona con la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?
- ¿En qué medida el control interno de compras se relaciona con la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?

1.3. Justificación y viabilidad

1.3.1. Justificación.

1.3.1.1. Justificación práctica.

El presente estudio tiene gran relevancia a nivel práctico debido a que aborda una problemática de vital importancia como lo es el control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar, los cuales de no ser solucionados de manera oportuna conllevarán a que los niños beneficiarios de dicha ONG no logren acceder a los servicios y productos que ofrecen. En ese sentido, la investigación al poder exponer las deficiencias y dificultades existentes le permite a las autoridades de World Vision Perú que puedan ejecutar una serie de mecanismos de mejora y así mitigar dichos problemas, siendo en ese sentido los niños los principales beneficiarios.

1.3.1.2. Justificación teórica.

Esta investigación teóricamente se justifica, puesto que permite corroborar las teorías propuestas por Escudero (2013) para la variable “control interno de compras” y la teoría de Enrique (2007) para la variable “cumplimiento de metas”, y determinar de qué manera estas teorías se manifestaron en el contexto del problema de la ONG World Vision Perú-

Ayacucho; mediante la contrastación de las hipótesis planteadas. Además, al ser un tema muy poco abordado en el ámbito local servirá como antecedente para futuras investigaciones que aborden la misma temática.

1.3.1.3. Justificación metodológica.

La presente investigación se basa en un enfoque cuantitativo, con el fin de dar respuesta al propósito de estudio, de esta forma la investigación contribuyó en primera instancia, como un claro ejemplo de cómo abordar esta metodología, además de contribuir con la formulación de instrumentos, como lo son los cuestionarios, siendo estos posibles de ser adaptados a futuro por otras investigaciones que presenten las mismas variables de estudio.

1.3.2. Viabilidad

Para el desarrollo de la presente investigación cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales necesarios. En cuanto a la estimación de los tiempos de estudio, se consideró un año, donde se pudo observar las metas programadas y las alcanzadas, asimismo se obtuvo el permiso de la ONG World Vision Perú para lograr la obtención de información.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general.

Determinar en qué medida el control interno de compras se relaciona en el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué medida el control interno de compras se relaciona en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.
- Determinar en qué medida el control interno de compras se relaciona con la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.
- Determinar en qué medida el control interno de compras se relaciona con la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

1.5. Formulación de la hipótesis.

1.5.1. Hipótesis general.

El control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

1.5.2. Hipótesis específicas.

H.E.1: El control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

H.E.2: El control interno de compras se relaciona significativamente en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

H.E.3: El control interno de compras se relaciona significativamente en la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales.

Medina (2018) en su tesis “Los incentivos económicos en el logro de metas de gestión”. Esta investigación tuvo como principal objetivo analizar el uso de los incentivos de tipo económico en los logros de objetivos de gestión relacionados a los Convenios de Desempeño Común aplicados al entorno real de la Oficina Provincial de Vialidad Concepción; orientado a ello, el estudio fue de tipo básica, enfoque cualitativo, diseño exploratorio y descriptivo. La población estuvo conformada por los funcionarios de la Dirección Regional de Vialidad; asimismo, la muestra fue elegida por medio de un muestreo de tipo no probabilístico intencionado, por lo que se conformó por 6 funcionarios. Los resultados evidenciaron que, el CDC tiene diversas ventajas comparadas con otras medidas de evaluación y el control, ya que, su vínculo con estímulos económicos, están induciendo que en ciertos casos el progreso en la gestión se visualice como una variable afectada. Asimismo, existen dificultades para poder desarrollar

óptimamente el seguimiento de una meta, ello debido al funcionamiento de los servicios y la distribución jerárquica.

Estrada (2011) en su investigación: “Evaluación del control interno de compras realizada por medio de fondo rotativo, en una dependencia gubernamental dedicada al control y supervisión de empresas de cable”, planteó como objetivo principal evaluar el control interno de los recursos destinados para compras por medio de fondo rotativo de la unidad de análisis; orientado a ello, la metodología empleada en la investigación fue de nivel descriptivo-correlacional. La población se encontró compuesta por los proveedores; y la determinación de la muestra se realizó a través de un muestreo probabilístico, siendo un total de 20 proveedores. Los resultados mostraron que, la modalidad de compra y contratación de servicios a través del Fondo Rotativo es una herramienta muy útil que permite realizar la administración de los recursos; además, se resalta la necesidad de que los profesionales de ciencias económicas se preparen y conozcan todo lo concerniente a la auditoría interna, donde la modalidad de compras y contratación de servicios por medio de fondos rotativos, aquellas que facilita a la administración de los fondos asignados, el cual se destina únicamente a cubrir gastos de urgencia.

Asubadin (2011) en su tesis “Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cia. Ltda. Latacunga durante el año 2010”. Tuvo como fin fundamental estudiar las consecuencias del

inadecuado control interno del proceso de compras para establecer la influencia en su nivel de liquidez de la empresa en mención; para lo cual el tipo de investigación fue descriptivo correlacional. La población se encontró compuesta por órdenes y facturas de compras, siendo un total de 2276 documentos; cabe mencionar que, la muestra fue establecida a través de un muestreo probabilístico, siendo un total de 244 documentos. Los resultados mostraron que, existe un 64% de órdenes de compra que no presentan firmas de responsabilidad, y del mismo modo, el 64% de las facturas no poseen su respectiva orden de compra. Además, el 57% de los documentos no cuentan con un plan de compras que permita a la empresa realizar su programación de obligaciones. Por lo tanto, concluyó que la aplicación adecuada del control interno es trascendental ya que tiende a generar un ambiente laboral bueno y principalmente se orienta al trabajador y los directores de la entidad a efectuar los cargos encargados con eficacia y eficiencia alcanzando efectuar los objetivos que fueron planteados.

2.1.2. Nacionales

Cuadros (2017) en su tesis: “Evaluación de la gestión de gobierno en el cumplimiento de metas presupuestales de la Municipalidad Distrital De Alto”, planteó como como objetivo principal evaluar la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, así como también evaluar su influencia en el cumplimiento de metas presupuestarias; orientado a ello, el tipo de investigación fue aplicada; nivel

descriptivo analítico deductivo y diseño no experimental transversal. La población se encontró representada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto Inambari; mientras que la muestra estuvo compuesta por la unidad de planificación y presupuesta de la municipalidad en mención. Los resultados evidenciaron que, existe una deficiente gestión presupuestaria, la misma que incide de manera negativa en la ejecución del presupuesto. Por otro lado, el grado de cumplimiento de las metas resulta ser menor a lo esperado. Por lo tanto, se concluye que el Municipio no gestiona muy bien sus ingresos propios, solo se enfoca a obtener ingresos por transferencias del gobierno central.

Melgarejo (2017) en su tesis “Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la Municipalidad Provincial De Chota”. Esta investigación tuvo como objetivo principal establecer las relaciones que existen entre la gestión administrativa y el Control interno según los trabajadores de la Municipalidad Provincial De Chota, 2016; orientado a la consecución de dicho propósito, el tipo de investigación fue básica y nivel descriptivo correlacional, donde la recolección de datos se dio a través un cuestionario y lista de cotejo. La población estuvo compuesta por 158 trabajadores de la institución en mención; mientras que la muestra fue determinada a través de un muestreo probabilístico, siendo igual a 112. Los resultados mostraron que, 55.4% de los encuestados perciben que el control interno es poco eficiente y el 58.9% considera que la gestión administrativa es

adecuada. Por lo tanto, concluyó que, existe dependencia significativa y positiva entre la gestión administrativa y el Control interno. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman ($\text{sig. bilateral} = .000 < 0.01$; $\text{Rho} = .735$).

Villalobos y Paima (2013) en su tesis “Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la Empresa Autonort Trujillo SA, de la ciudad de Trujillo”. Se planteó como fin general establecer las influencias de los sistemas del control interno de las áreas de adquisiciones y sus efectos en los niveles rentabilidad de la Empresa denominada Autonort Trujillo SA, durante el periodo 2012; orientado a ello, la metodología empleada fue una investigación de nivel descriptivo-explicativo, y los medios de recolección de datos fueron la guía de observación y el cuestionario. La población se encontró compuesta por todo el personal de la empresa Autonort Trujillo SA; y la muestra, por 16 colaboradores de la empresa. Los resultados evidenciaron que, el 69% de los encuestados considera que el sistema de control interno es bueno; asimismo, se pudo conocer que los procedimientos empleados en el sistema de control interno operativo en el área de compras son similares a los que se encuentran dentro del marco normativo para el control de inventarios. Por lo tanto, se llegó a concluir, que existe influencia por parte de los sistemas del control interno de las áreas de adquisiciones en los niveles de rentabilidad de la empresa.

Pretel (2015) en su tesis “Influencia del control interno como elemento fundamental para dimensionar la gestión financiera y sus alternativas de mejora en el Gobierno Regional De Ayacucho 2014”, planteó como objetivo general establecer cómo influye el control interno como elemento fundamental para dimensionar la gestión financiera en el ámbito del Gobierno Regional de Ayacucho; orientado a ello, la tesis fue de tipo bibliográfica – documental y la recopilación de la información se dio mediante la encuesta y observación, con sus respectivos instrumentos, cuestionario y una guía de observación. Dada la naturaleza de la investigación, no se contó con una población, ni muestra. Los resultados evidenciaron que, 56.67% de los encuestados considera que el control interno es primordial para los cumplimientos de los objetivos, además de que el 100% de los funcionarios manifestaron que el área de control interno no se encuentra implementado. Por lo tanto, el autor llegó a concluir que, el control interno es importante para la información financiera ya que influye, para lograr las metas trazadas la cual actuará de manera favorable en la presentación de los Estados Financieros del Gobierno Regional de Ayacucho.

Escalante (2016) en su tesis “Influencia del control interno como elemento fundamental para dimensionar la gestión financiera y sus alternativas de mejora en el Gobierno Regional De Ayacucho 2014”. Planteó como objetivo general establecer que las adecuadas implementaciones de los sistemas del control interno

eficaz a los rubros de inventarios inciden en la administración financiera de la UGEL-Huamanga; orientado a dicho propósito, el estudio fue de tipo bibliográfica – documental. La población se encontró compuesta por 400 directores, funcionarios, trabajadores y personal administrativo; y la muestra, por 40 colaboradores. Los resultados obtenidos muestran que, un 95% de los colaboradores encuestados considera que la UGEL Huamanga no cuenta con una estructura de control interno, y el 90% indicó que los controles previos, simultáneos y posteriores permiten la mejora continua. Por lo tanto, se concluyó que, el 85% de los trabajadores encuestados considera que las implementaciones de los sistemas de control interno sin duda influirán en la gestión eficiente

2.2. Marco histórico

Desde hace muchos años atrás, el hombre siempre tuvo la urgencia de vigilar sus recursos y las de los grupos de los cuales formaban parte, asimismo, existen señales que desde el inicio de un período lejano se empleaban un cierto tipo de inspección en la rendición de cuentas de los reinos feudales y patrimonios personales. Estas inspecciones los efectuaban los auditores, personas competentes que escuchaban la rendición de cuentas de los servidores y funcionarios, quienes por una escasez de conocimiento no podían mostrar de forma escrita (Martínez, 2012).

El comienzo de temas relacionados al Control Interno, suelen situarse en periodos remotos con los surgimientos de las partidas dobles, que fueron consideradas como una medida de control que el franciscano Fray Lucas Paccioli narró en el siglo XV en el país de Italia. Sin embargo, no fue hasta los finales del siglo XIX que, como resultado del considerable incremento de la producción, los dueños de ciertos negocios estuvieron impedidos de seguir prestando atención personal a las dificultades relacionados a la producción, comercialización y administración, viéndose obligados a encomendar cargos en el interior de las organizaciones, juntamente con las creaciones de los sistemas y operaciones que sirven para prevenir o minimizar los errores y los fraudes. A causa de esto, empezó a hacerse notar las necesidades de realizar el control relacionado a la gestión de las actividades comerciales, ya que se había facilitado una mayor atención a las fases de y comercialización y producción que a las fases administrativas u organizativas, identificándose las necesidades de implementar y generar los sistemas de control como resultado de los importantes crecimientos operados en el interior de las organizaciones. De este modo, nacen los conceptos relacionados al control como una forma de ocupación gerencial, para garantizar y verificar que los propósitos y estrategias fijadas se efectúen como fueron diseñadas. En el actual mercado generalizado o globalizado se han creado las necesidades de constituir conceptos y técnicas en los diversos niveles de las áreas operativas y administrativas con el propósito de lograr la competitividad y enfrentarse a las exigencias nuevas de las empresas (Martínez, 2012).

Ya para los años noventa, se realizó un cambio de la definición del control interno, mediante el Informe COSO, este modelo se tomó como referencia para lograr una mejora en su aplicación dentro de las entidades, permitiendo tener mejores resultados, ya que fue enfocada al control de todas las actividades desarrolladas (Carmenate, 2013).

En los años sesenta surge la necesidad de diseñar sistemas de auditoria, basándose en cómo mejorar y de qué manera implementarlo en las auditorías para Watergate en los años 1973 – 1976. Las distintas autoridades logran considerar el control interno debido a que empresas de Estados Unidos cometieron actividades ilegales. En 1977, Foreign Corrupt Practices Act, indica que las empresas están obligadas a contar con los libros, registros y cuentas que reflejan de manera exacta las distintas transacciones. La comisión Cohen en 1974 presenta una recomendación que los estados financieros debían publicarse en un informe de control interno. En 1979, Securities and Exchange Commission siguiendo la línea de Cohen propone normas para el control interno. (Diaz, 1997)

Respecto a las metas, el origen del progreso y perfeccionamiento de los pensamientos estratégicos que se encuentran estructuradas en cuatro etapas, permitió conocer que, la planificación financiera, centrada en el presupuesto, se encuentra caracterizada por el establecimiento y cumplimiento de metas. En ese sentido, si se designaban ciertos recursos a alguna actividad para que se realice un control adecuado, era muy necesario que se tome en consideración aspectos que permitieran dar a conocer si dicha planificación se cumple o no.

Asimismo, uno de los autores representativos fue Henry Mintzberg, quien por los años 70 del siglo pasado estableció que la necesidad de establecer patrones o planes en el que se integren metas y políticas de una organización, para lo cual será necesario el establecimiento de secuencias coherentes de acciones a desempeñar (Castellanos y Cruz, 2014).

2.3. Presuposición filosófica

El presente estudio se encuentra basado filosóficamente en aspectos clave al interior del libro de la palabra de Dios, Biblia, el cual establece que:

Desde la creación del mundo Dios mando a la humanidad que administre adecuadamente todo aquello que se le ha entregado, todo ello está basado en el libro de (Génesis 1:26), y David fortifica esta veracidad: “Le hiciste [ser humano] señorear sobre las obras de tus manos; todo lo pusiste debajo de sus pies” (Salmo 8:6). La sociedad tenía que “sojuzgar” la tierra (Génesis 1:28). En ese sentido, todos los habitantes tenían que defender una perspectiva de manejo sobre ella; los colocaron en un cargo superior y debían de ejercitar la inspección sobre naturaleza o tierra, la fauna y la flora. Los seres humanos fueron creados como los gobernantes de este planeta. Todos los restantes estaban sujetos a él, por lo cual todos debían de velar por una buena administración de los recursos.

Lo antes expuesto se encuentra acorde con la cosmovisión del autor, dado que considera que la creación del ser humano se encuentra orientada netamente a apoyar al prójimo.

En World Vision Perú uno de los valores institucionales es: “Somos mayordomos”; a razón de ello es que se custodia los recursos y se busca generar mayores beneficios para los beneficiarios de los lugares donde se interviene; y por ello se vela que los recursos sean bien administrados, por ello, el tema de investigación tiene como fin evaluar el proceso de efectividad y las medidas de control que World Vision Perú tiene actualmente y aplicar uno de los valores de la organización que como todo colaborador busca evaluar y sustentar el presente estudio de investigación demostrando que hay puntos donde se busca la mejora continua.

Según el apartado anterior los hombres deben ser los mayordomos de las tierras; ellos deben traer los materiales al mundo y todos sus componentes transformados para la gracia de Dios y el bienestar de los hombres. El mandato para dominar la tierra en realidad es una fracción de la bendición de Dios sobre la sociedad. Adán y Eva que fueron creados a imagen de Dios, deberían usar los recursos grandiosos de la naturaleza para el servicio a Dios y de los hombres. Hacer que este orden únicamente poseería significado para Dios, ya que únicamente los hombres fueron creados a su semejanza.

2.4. Bases teóricas

2.4.1. Control interno.

2.4.1.1. Definición.

El control interno es un proceso llevada a cabo en una institución por los altos funcionarios encargados de la administración principal y otro funcionario de la institución instruido para fomentar la seguridad coherente respecto al cumplimiento de metas y objetivos de la institución (Mantilla, 2013).

El control interno está relacionado con el Plan de organizaciones de todas las metodologías de coordinación pactada dentro de una institución para brindar protección a los activos, para identificar correcciones y dar una veracidad a los datos contables, así como dar fortalecimiento a la eficiencia (Capote, 2001).

También se define como el conjunto de procesos ordenados realizados por la entidad para la verificación de la eficiencia en las diversas tareas desarrolladas por la misma, la cual a su vez permite la identificación de deficiencias, que facilita actuar a la entidad para lograr mejoras que permitirán el logro de objetivos y metas institucionales, por todo lo

mencionado se considera al control interno como una herramienta de suma importancia en el desarrollo de toda entidad (Santillana, 2015).

Asimismo, también se le considera como un conjunto de acciones, políticas y normas que busca lograr una mejor utilización de los recursos que posee una entidad y/o organización, la cual permita la obtención de mejores resultados en cuanto a las metas trazadas, como también los logros de los fines diseñados eficientemente, por la que las acciones son planteadas de acuerdo a las metas establecidas, la eficiencia del control interno requiere del compromiso de todos los que son un fragmento de la institución y/o organización, como es el caso de los trabajadores. Cabe decir que, el control interno incluye todas las actividades desarrolladas por la organización, de esta manera se logra la obtención de información que asegura su eficiente desarrollo en las operaciones (Cuatrecas, 2012).

Del mismo modo, Fonseca (2011) lo define como el control que se desarrolla en la parte interna de toda entidad y/o organización, es decir las acciones y procedimientos de control que se desarrollan sobre todas las actividades internas llevadas a cabo por los trabajadores, sobre la información que circula en las diversas áreas, sobre los recursos que se tiene, sobre las políticas y otras actividades desarrolladas para alcanzar sus metas.

Finalmente también se puede definir como aquel proceso formado por un conjunto de tareas a desarrollar, y/o actividades debidamente planificadas a partir de un análisis realizado de las actividades que desempeña la organización, con el fin de lograr que estas actividades sean desarrolladas de manera óptima y correcta, pues de esta manera se asegura la obtención de adecuados resultados, y logro de metas trazados, el control interno debe identificar el correcto desempeño de los colaboradores, así como el uso adecuado de los recursos de acuerdo a los objetivos trazados, las cuales se busca obtener (Instituto de Auditores Internos de España, 2013).

2.4.1.2. *Importancia del control interno.*

Es primordial para que las instituciones logren cumplir sus metas y objetivos de preservar los recursos institucionales y ofrecer garantía en las decisiones, con la finalidad de prevenir actividades no autorizadas o fraudes por los trabajadores (Capote, 2001).

Además de ello, se considera que el control interno es de suma importancia para toda entidad, pues permite identificar las deficiencias que podrían presentarse en el desarrollo de las diversas actividades de la misma, de esa manera se realiza mejores tomas de decisiones frente a las

mismas. También resulta de suma importancia pues permite un mejor manejo de los patrimonios que participan en los desarrollos de la programación de las actividades; asimismo, el seguimiento que se da mediante el control de los diversos procesos permite la obtención de resultados eficientes (Pelazas, 2015).

2.4.1.3. *Ventajas.*

Las ventajas que presenta el control interno es la identificación la ausencia de controles operativos y financieros, permite identificar de forma completa los procedimientos de las actividades, diversificar las recomendaciones y sugerencias a la institución sobre asuntos operativos y financieros; asimismo, permite realizar correcciones a tiempo sobre los diversos problemas que puedan identificarse y pueden ser potenciales causantes de perjuicio en el logro de objetivos (Estupiñán, 2006).

2.4.1.4. *Componentes.*

Según Estupiñán (2015), el control interno presenta 5 componentes relacionados, los cuales son:

2.4.1.4.1. *Ambiente de control.*

Consiste en el entorno que sensibilice la actividad de los trabajadores. Es el componente primordial donde presenta

mayor incidencia en cómo se realizan las actividades donde se planifican metas y objetivos y reducir riesgos de acuerdo a la información. Es el componente base para los demás componentes.

2.4.1.4.2. Evaluación de riesgo.

Es la identificación de los riesgos que se presentan para el logro de las metas y base para identificar los riesgos a mejorar, del mismo modo, contribuye en el manejo de los riesgos específicos que afecten a la institución. La identificación de riesgo es la responsabilidad de dicho componente.

2.4.1.4.3. Actividad de control.

Son actividades que realizan los altos funcionarios y el resto de los trabajadores de la institución para cumplir las actividades asignadas durante el día, dichas actividades están especificadas en la estructura institucional. Estas se pueden realizar de forma manual o digitalizada.

2.4.1.4.4. Información y comunicación.

Los sistemas de información y comunicación están diversificados en todas las áreas de la institución, los cuales

asisten a los objetivos de control: los controles generales están presentes en el procesamiento de datos y seguridad física y mantenimiento de los sistemas de hardware y software. Por otro lado, el control de aplicación consiste en lograr el adecuado procedimiento confiabilidad e integridad de acuerdo a las validaciones.

2.4.1.4.5. Supervisión y seguimiento.

Como resultado de los componentes anteriores los funcionarios deben de llevar un seguimiento a los componentes, donde se deben identificar los controles ineficientes, para corregir para mejorar los objetivos y metas.

El control por lo general se expresa por medio de políticas aprobadas por los niveles de administración y dirección de las entidades, por medio de la aplicación y elaboración de métodos de orientación, con la finalidad de poder evaluar las regulaciones administrativas, estas pueden ser manuales, procedimientos, los sistemas de información, así como la capacitación del personal. En este sentido, Abolacio (2013) refiere que el control interno es institucional, por lo cual, está diseñado y estructurado de tal modo que abarque a toda la organización, donde el control interno

incluye: conjunto de medidas y métodos que permitan el logro de los objetivos, un plan de organización, estrategias de seguimiento y control de las actividades administrativas como económicas.

Por su parte, Lara (2012) refiere que el control interno está integrado por todos los componentes de la organización, es decir por todas las áreas y actividades que la organización posee y tiene formalmente establecido, con el propósito de garantizar el logro de los propósitos de forma sustentable y permanente, esto permite a la organización evitar pérdidas que pudieron haber sido evitados por medio de una respuesta adecuada, es decir, tiene la finalidad de disminuir las incertidumbres, de obtener resultados adecuados, y con uso de recurso menor, el control interno busca:

- Valor dentro de las organizaciones ante los interesados.
- La sustentabilidad de la organización a través del tiempo
- Información confiable que permita la correcta toma de decisión
- El desarrollo de operaciones eficientes que no ocasionen desperdicio de recursos
- Buena imagen que permita atraer mejores empleados, así como socios comerciales

- Integridad humana
- Cumplimiento de los reglamentos internos, leyes, normas internas y obligaciones de su competencia

Cabe resaltar que el control interno, “no garantiza el éxito ni evita el fracaso del negocio, pero sí asegura que, en periodos de bonanza económica de la organización, se maximizarán las ganancias y en los periodos de crisis económica se minimizarán las pérdidas” (Lara, 2012).

2.4.1.5. Funciones de control interno dentro de la organización.

Lara (2012) sostiene que, las organizaciones poseen un sistema funcional, la cual está representada por el organigrama, donde existen áreas y órganos con sus respectivas funciones definidos, la forma de la organización posee diferencias por cada entidad, sin embargo, las funciones de las organizaciones se relacionan en actividades como:

- Desarrollar estrategias de control para la administración y control de riesgos.
- Control de operaciones relacionadas al uso de recursos financieros.
- Administración adecuada de las normativas internas.
- Manejo adecuado de los riesgos y controles de nuevos proyectos.

- Prever en lo posible riesgos legales, así como reportes financieros.
- Detección y prevención de fraudes.

2.4.1.6. Tipos de controles.

Lara (2012) refiere que, lograr seleccionar un tipo de control de manera correcta es como comprar un producto, ya que de ello depende el logro de los objetivos, además permite, verificaciones de actividades de manera independiente, reuniones de trabajo, desarrollo de cursos de capacitaciones, todo ello con la finalidad de lograr eficientemente el desarrollo de las distintas actividades, entre los tipos de controles encontramos:

Tabla 1.
Tipo de controles

Tipo de control	Definición
<i>Controles duros.</i>	Son aquellos controles que se encuentran relacionadas con políticas, operaciones y procedimientos, donde se describe el qué, y la manera cómo se debe hacer, describen las políticas de vender y comprar, así como procesamientos para realizar una correcta transferencia bancaria, estas pueden ser el pago a los proveedores. Estos controles se realizan con la finalidad de regular las transacciones, para realizar las actividades de forma ordenada con la lógica deseada, son una guía para una gestión.

Este tipo de controles están relacionadas con el manejo de la cultura organizacional, donde se incluyen a los integrantes actitudes éticas, respeto, compromiso de cumplir con sus actividades sobre todo de informar de forma transparente y oportuna información necesaria para la toma de decisiones, este tipo de controles son utilizados para generar conciencia organizacional, que permita extraer lo mejor de las personas, con la finalidad de lograr una actitud responsable a la hora de cumplir con sus obligaciones, así como de las políticas y procedimientos.

***Controles
suaves.***

***Controles
preventivos***

Son los controles que en la medida posible tratan de minimizar el nivel de riesgo durante el desarrollo de las diferentes actividades, y que estas a lo largo se pueden convertir en errores o fraudes que ocasionen pérdidas. Los controles preventivos por lo general se usan para no ingresar datos erróneos en las transacciones que pueden ocasionar grandes pérdidas.

***Controles
principales.***

Son aquellos controles que siempre permanecen en el desarrollo de las actividades, ejemplo, cuando se requiera realizar una compra se solicita tres cotizaciones con la finalidad de asegurar las mejores condiciones. Este tipo de controles se realiza por lo general cuando se requieren resultados preventivos o de detección.

***Controles
auxiliares.***

Son controles que se desarrollan fuera de la secuencia, es decir después de lo sucedido la actividad, estas pueden ser revisiones posteriores a las actividades, transacciones, inventarios físicos de las mercaderías, entre otros, este tipo de controles se puede

ser de corrección, ya que las actividades de control ya fueron ejecutadas. Por lo general este tipo de controles se realiza cuando el personal de la organización es reducido y las funciones críticas se concentran en pocas personas, lo que puede traer consigo riesgos por conflictos de interés.

Controles manuales. Este tipo de controles por lo general dependen de una ejecución manual, son utilizados cuando se requiera validar información, aplicar criterios a nivel de la gerencia, dirección o jefaturas, inspecciones visuales, reuniones o entrevistas.

Controles automatizados Este tipo de controles se encuentran en las aplicaciones programadas en un sistema, por lo general se usa cuando las actividades son altamente estandarizadas.

Fuente: Adaptado de Lara, A. (2012)

2.4.1.7. Compras.

Gil (2010) refiere que, las compras se constituyen en obtener cantidades necesarios de artículos, con los mínimos costos, pero de buena calidad. Se desarrolló de acuerdo a la necesidad de cada departamento de la organización, de tal forma que se lleve eficientemente el cumplimiento de las actividades programadas. Para el desarrollo eficiente de la compra es fundamental tener una política de compras, la cual puede estar integrada por el precio, métodos y/o estrategias de compra, canales de compra, combinación adecuada de los incrementos de compra en función de los objetivos.

2.4.1.7.1. *Objetivos de compras.*

En seguida, se presentan los objetivos:

Tabla 2.
Objetivos de la gestión del abastecimiento

Objetivos de la gestión del abastecimiento	
1	Compensar los compradores externos e internos, concediéndoles de manera oportuna los bienes y los servicios que solicitan, a unos precios adecuados y con cierta calidad requerida.
2	Conservar continuación en la provisión de los servicios y bienes.
3	Mantener eficientemente el nivel de los inventarios, que facilitan conseguir una proporción entre los niveles de los servicios ofrecidos a los compradores, los índices de consumidos y las inversiones en capitales y en los stocks. Se intenta brindar un nivel alto de servicios con unos bajos índices de consumidos y mejorar los montos de dinero invertidos en las existencias (contar con altas rotaciones de los inventarios).
4	Desarrollar el acuerdo con los diversos proveedores, generalmente a los de plazos largos, que faciliten mejorar los acuerdos comerciales entre las dos partes, logrando utilidades recíprocas.
5	Asegurar los mejores precios de compras del mercado. Alcanzar los costes bajos de acuerdo al servicio y a la calidad.
6	Asegurar las compras de los bienes que son de una alta calidad.

Fuente: Adaptado de Mora (2010)

2.4.1.7.2. Importancia de las compras.

Sangri (2014) refiere que la importancia de las compras radica en su vitalidad para lograr el éxito de la organización, ya que las compras determinan la efectividad de la administración de los bienes adquiridos así como su adecuado control, la organización necesita de productos y/o bienes para lograr su objetivos, donde las compras bien planificadas ayudan a la organización a tener mayor ahorro, donde las compras bajo un sistema organizado, representan una buena administración, donde se negocia los plazos de pago, oportunidad de uso, descuentos y otro beneficios.

En tal sentido uno de los grandes objetivos que persigue el proceso de compras es lograr adquirir los recursos materiales que necesita la organización de la mejor calidad y al mejor precio posible, por ello el control interno de compras busca reducir los costos, comprar a mejor precio, por tanto, se presenta una optimización de los precios (Sangri, 2014)

2.4.1.7.3. *Control interno de compras.*

Gil (2010) refiere que, cuando las compras se realizan de manera centralizada permite tener un mayor control de las compras, así como de los inventarios, además de descuentos por cantidad, la especialización del personal encargado de las compras y un mayor poder de negociación, ya que el control interno de compras permite asegurar una compra transparente, en mejores condiciones, en los tiempos establecidos, teniendo compras de calidad que permitan el logro de los objetivos.

Por tal sentido, un control interno adecuado de las compras permite ventajas como: del desarrollo de compras más rápidas, conocimiento mayor de cada una de las necesidades, mayor número de canales de aprovisionamiento, la cual reduce el riesgo de desabastecimiento y disminución de costos de transporte (Gil, 2010).

El control interno de compras tiene la finalidad de lograr que las compras se desarrollen de forma transparente y de acuerdo a las especificaciones y/o necesidades, donde el encargado de compras tiene funciones como: recibir solicitudes de los

artículos y materiales que se deben de adquirir, buscar proveedores adecuados y gestionar las compras (Escudero, 2013).

2.4.1.7.4. Organización.

Montoya (2010) menciona que, el reto más importante del trabajo de un comprador consiste en decidir por una mercancía y en qué cantidad debe comprar. El comprador se debe guiar por las políticas de la empresa. Las políticas se fijan después de que la junta directiva o la gerencia ha considerado teniendo presente factores como tamaño de la empresa, su estabilidad financiera, la conducta y el posicionamiento de los competidores, tipo de comunidad donde opere (segmento al cual está dirigido el negocio), la imagen que quiera proyectar, y el posicionamiento que pretende alcanzar entre sus clientes y competidores.

Centralización de operaciones.

Según Montoya (2010), las actividades centralizadas permiten tener una alta inspección por una parte de los personales especializados y una capacidad alta de negociaciones frente a los vendedores. Los manejos racionales de los inventarios, el

manejo de los precios, la unión de juicios de comercio, son algunas de las ventajas que ofrecen las centralizaciones.

La separación facilita las aplicaciones más rápidas y oportunas de tácticas y manejos individuales que se deben aplicar en una zona o almacén. Igualmente exige la presencia y colaboración del provisor en medidas individuales de las zonas, tiendas o almacenes. La descentralización demanda personales altamente calificados y especializados en las áreas en las que se encomienden actividades de responsabilidad grande.

La centralización o descentralización se debe aplicar teniendo en cuenta las políticas u objetivos de la empresa, su magnitud y amplificación en un espacio y la organización y estructura comercial de los vendedores.

Dependencia de compras

Montoya (2010) menciona que, la posición del área de compras dentro de la estructura global debe estar en relación con las otras áreas. Ello depende de la particularidad de las empresas, ya que el espacio de adquisiciones debería corresponder a la administración o a la subgerencia que conduzca el deber en las

actividades de los negocios. Por ejemplo: En una entidad de producción el espacio de adquisiciones puede corresponder a la administración de estructura, producción o la administrativa. En una compañía comercial, las adquisiciones dependerán de la administración o la subgerencia de dirección y el marketing comercial. En una compañía que brinda u ofrece servicios, pueden depender en gran de la gerencia de administración.

Funciones de compra definidas

De acuerdo con Escudero (2013), las principales funciones de compras son:

- Recoger las diversas solicitudes de los materiales y artículos que deberían adquirirse, investigar los proveedores y gestionar las compras.
- Analizar la evolución de los mercados, pronosticándose a las variaciones de los precios, la moda, los productos nuevos y las metodologías empleadas en las compañías de la competencia.

- Estudiar las remisiones de los vendedores, realizando los seguimientos de los diferentes pedidos y las metodologías de la acumulación que utilizan las empresas.
- Conservar una relación eficiente con los proveedores para obtener de forma rápida los productos solicitados y aprovechar las disposiciones otorgadas en los gastos o los pagos de transportes.
- Indagar los medios para optimar los costos y actuar en coordinadamente con otras áreas de la compañía.

Procedimientos de compra claros

Montoya (2010), refiere que el comprador siempre deberá tener en mente y conocer con exactitud la empresa para la cual trabaja y está consiguiendo proveedores o adquiriendo productos. Es decir es conocer cuál es la actividad de la empresa, los tipos de los bienes que deberían adquirirse, el objetivo de posicionamiento o el servicio que quiere prestar, la imagen que quiere proyectar o el beneficiario que debería de atenderse, la calidad que debería ofrecerse, las capacidades de pago que tengan para cumplirse, las cantidades que se tienen en los

inventarios, las cantidades que se demandan o el consumo en un período de tiempo determinado, los pedidos que tiene por recoger, las disponibilidades de espacios o las necesidades de acumular y presentar el producto las facilidades para “custodiar” los productos de alto riesgo, la posibilidad de buscar sustitutos, la calidad y el precio que están dispuestos a pagarse.

2.4.1.7.5. Procedimientos de compras adecuados.

Pinto (2016) menciona que, quizá este sea el tipo de suministro más clásico, el cual es el que genera las peticiones de entrega según una planificación de producción basada en la previsión de ventas y los niveles de stock disponibles de los diferentes elementos. En este tipo de aprovisionamiento se definen las necesidades en función del plan de producción en el futuro. Estas necesidades, junto con el mantenimiento de unos niveles de inventarios prefijados, son las que van a definir los órdenes de compra a realizar.

Los objetivos a conseguir en este proceso serán: Dar visibilidad a los proveedores de las necesidades a medio-largo plazo, con el objetivo de que puedan planificar su capacidad y

consigan asegurarse la disponibilidad de los materiales o recursos necesarios. Asegurar el mantenimiento de unos inventarios de seguridad que permitan soportar un cierto nivel de flexibilidad en la demanda y de incertidumbre de suministro.

2.4.1.7.6. Sistemas de compras.

Mora (2010) menciona en términos relacionados al control y gestión de operaciones concernientes con las cantidades físicas de bienes, las adquisiciones se establecen en la función inicial de la cadena de suministros. Ya que a los inicios de estos importantes procesos dependen de las carencias de materiales de empaques y de las materias primas consideradas para el proceso productivo; como del repuesto para las responsabilidades de mantenimientos; recursos humanos necesarios; horas requeridas de montacargas en los centros de comercialización; cantidades de papel para las fotocopiadoras, entre otras. Tales desarrollos de las actividades nacen de las planificaciones y pronósticos de las demandas que realicen determinadas compañías. Pero, las funciones de adquisiciones se integran a estos procesos, al igual que al de desarrollo e innovación, como los agentes concedores de las diversas fuentes de abastecimiento y, por consiguiente, de

ciertos actores que son capaces de satisfacer óptimamente las necesidades de adquisición de la compañía.

2.4.1.7.7. Cotizaciones.

Al respecto, Sangri (2014) menciona que, en la cotización deben seguir y contar con requisitos mínimos. A continuación, se muestran los requisitos necesarios que debe de contener una cotización.

Tabla 3.
Cotizaciones

Requisitos de una cotización	
1	Nombre del proveedor a quien se le pide la cotización; Se anotarán los nombres de los proveedores, a quienes se les solicitará la cotización, sea de los que están en la lista o uno nuevo que por las características del producto no lo teníamos registrado.
2	Fecha de elaboración; se anotará la fecha en que se elabora la cotización.
3	Fecha de Requerimiento; Se anotará la fecha de la solicitud de compra y que es la requerida, este dato es muy importante, si es del área de manufactura, y se tomará como fecha, en que debe entregarse por el proveedor.
4	Producto; que se solicita en la requisición y que debe coincidir con el producto que se solicita en la cotización, marcando claramente sus especificaciones.

- 5 Cantidad; Cantidad del o los productos que ampara la requisición de compra, y que debe coincidir con la cantidad del requerimiento solicitada.
- 6 Precio del Producto; En algunas ocasiones, el solicitante del requerimiento da el nombre del producto, el fabricante y un posible precio, este es el que se anota en este registro. Observaciones o la firma que autorizan el requerimiento.

Fuente: Adaptado de Sangri, A. (2014)

2.4.1.7.8. Compras con autorización.

Sangri (2014) menciona que, la compra se realiza bajo condiciones de autonomía en lo relativo a localizar a los proveedores, y efectuar la orden de compra o pedido, solo con la autorización del área central, es decir, que hay oficinas fuera de la plaza, en sucursales y en oficinas fuera de la empresa, como pueden ser almacenes, laboratorios y oficinas de ventas.

2.4.1.7.9. Revisión de la solicitud de compra.

Pinto (2016) menciona acerca de las solicitudes de compra como que: los diferentes departamentos harán sus solicitudes concretas en función de las necesidades. Las mismas podrán ser aprobadas o denegadas. En el caso de ser aprobadas se pasará a la fase siguiente.

El primer eslabón para que la compra sea la correcta es contar con una solicitud clara, que recoja todas las especificaciones necesarias para que el bien o servicio adquirido cumpla con lo que realmente necesita el solicitante. Cuanto más clara sea la solicitud será posible que se seleccione, elija y negocie con el proveedor adecuado. La mejor forma de conseguir una solicitud clara y completa es estandarizarlas.

Antes de hacer las peticiones de solicitudes o RFP (Solicitud de propuesta) a los posibles proveedores, es necesario conocer internamente que es lo que realmente se necesita; por eso, independientemente de la sencillez o complejidad de las necesidades a cubrir, es necesario que internamente exista un documento que recoja datos estándar y que dicho documento esté integrado en los sistemas de la empresa, para que no solo tenga la información del departamento solicitante y compras, sino otros departamentos a los que pueda afectar la compra, suministro o contratación: financiero, recursos humanos, marketing, producción, etc.

2.4.1.7.10. Información actualizada.

Pinto (2016) menciona que, la información recogida en estas solicitudes debe ajustarse a las características de cada empresa, pero debe contar con unos campos mínimos:

- Fecha de solicitud
- Departamento y persona solicitante
- Descripción del bien o servicio solicitado (en el documento de solicitud se recogerá una descripción resumida, aportando un documento más detallado en caso de ser necesario, que contenga toda la información técnica necesaria para poder iniciar la solicitud de propuestas a los proveedores).
- Si ya se dispone o se ha dispuesto antes de dicho bien o servicio, el nombre del proveedor actual, o de quien lo ha suministrado en otras ocasiones y valoración del mismo por el área usuaria
- Presupuesto con el que se cuenta
- Fecha en la que se necesita lo solicitado.

- Compra periódica o puntual
- Lugar de entrega y condiciones de entrega.

A la hora de establecer los procedimientos de solicitud, pedido, es necesario tener presente la conveniencia de:

- La persona que hace una solicitud de compra nunca debe ser la misma que la aprueba.
- Quien emita la orden de compra no debe ser quien reciba los bienes.
- La colaboración entre departamentos es clave en todas las actividades de la empresa, pero en este momento, es imprescindible sobre todo cuando se adquieren equipamientos o servicios.

2.4.1.7.11. Evaluación de proveedores.

Mora (2010) menciona que, la intención de valorar y legalizar vendedores consiste en agilizar el proceso en las cadenas de suministro con los fines de brindar satisfacción al consumidor final. Los objetivos de la evaluación de proveedores son:

- Convertir los proveedores menos competitivos en suplidores estratégicos de alta calificación.
- Obtener la media del portafolio de proveedores actuales.
- Hallar las debilidades y fortalezas de todos los proveedores.
- Mejorar el suministro de la compañía. Crear relaciones cálidas y fuertes.
- Disminuir los niveles de agotados.
- Incrementar el nivel de servicio
- Certificar los procesos y el desempeño de los proveedores

2.4.1.7.12. Evaluación de transporte

Mora (2014) menciona que, los transportes especializados para la logística de la comercialización ayudan a mercantilizar de forma regional a la población e industrias. Para sus determinaciones, es necesario contar con los conocimientos y los análisis de los elementos de los sistemas de transportes, como las infraestructuras y los medios. Asimismo, se requerirán de los análisis de las naturalezas del tráfico (caracteres económicos y físicos de los productos, afinidades con los

medios de transporte, volúmenes que tienen que transportarse, distancias de los recorridos origen - destino). Para esto, deben considerarse los siguientes:

- Conocimientos y valores del tráfico concordantes con la función intermodal y unimodal.
- Conocimientos y los análisis de los tipos de las empresas y sus tácticas de comercialización, inventarios, instalaciones, los sistemas de comunicación, entre otras.
- Observación de opciones que brinden los medios de transporte aptos para usar.

2.4.1.8. Órdenes de compra.

Sangri (2014) sostiene que, toda actividad que se desarrolle tiene que comenzar con una razón de ser, por lo cual las compras tienen tres principios básicos e importantes, tales como, calidad, cantidad, precio.

Además, Arenal (2016) menciona que las órdenes de compras son las solicitudes escritas a los proveedores por ciertos artículos que generalmente los precios convienen a las partes. Las solicitudes también especifican los términos de entregas y pagos. Las órdenes de compras son conocidas como las autorizaciones a los proveedores para conceder los

bienes y mostrar la factura. Cuando los proveedores aceptan las órdenes de compras se configuran los contratos de compra-vinculantes. Asimismo, todos los bienes adquiridos por la empresa deben de estar acompañadas de un orden de compra, que se enumera una cantidad con el propósito de suministrar manejo sobre sus usos.

2.4.1.8.1. Órdenes de compra.

Al respecto Sangri (2014) menciona que, después de tomar la decisión del proveedor que elaborará la orden de compra o pedido donde se especifica la cantidad de la compra, se debe tener en cuenta las políticas de la empresa en cuanto a los días y horas de recepción, asimismo en cuanto a las facilidades y a los días de pago.

2.4.1.8.2. Detalle de órdenes de compra

Arenal (2016) menciona que, los artículos adquiridos por una empresa deberían ir acompañados de un orden de compra, que se encuentran en proceso con el propósito de proporcionar inspección sobre su empleo. Por ejemplo, las órdenes de compras pueden los que se muestran en seguida, donde generalmente se incorporen los aspectos siguientes:

- Los Nombres impresos y la dirección de la empresa que realiza el requerimiento.
- El Número de operación de la orden de adquisición
- Nombres completos y dirección de los proveedores
- Los periodos de los pedidos y fechas de las entregas requeridas
- Los Términos de pago y entrega.
- Las Cantidades de artículos cotizados
- Número de inventarios
- Representación
- Precio unitarios y totales
- Los Costos que se incurren en los envíos, manejos, de seguro y similares.
- Costos totales de la orden
- Firmas autorizadas. Los documentos en original se envían a los proveedores y las fotocopias generalmente se mandan a las áreas de contabilidad para que sea registrado en las

cuentas por pagar y otras copias para el área de adquisiciones.

2.4.1.8.3. Revisión de las órdenes de compra

Al respecto, Sangri (2014) menciona que, partiendo de la base que el pedido es el documento que establece un compromiso entre el proveedor, el cual deberá entregar lo solicitado en el tiempo que ofreció y el comprador se obliga a pagar lo adquirido en el tiempo que aceptó.

2.4.1.8.4. Emisión de copias de órdenes de compra

Según Sangri (2014) hace referencia a la relación de pedidos pendientes de recibir, el cual tiene una utilidad muy importante, ya que sirve para llamar al proveedor y conocer lo que está sucediendo y conocer la fecha de entrega.

2.4.1.8.5. Revisión numérica de las órdenes de compra

De acuerdo a lo expuesto por Sangri (2014), en este espacio se anotarán los números de la orden de adquisición, que no se ha surtido y que va en relación con el consecutivo de órdenes de compra, del área correspondiente.

2.4.1.8.6. Límites de órdenes de compra

Sangri (2014) menciona que detalla el nombre del proveedor al que se dio la orden de compra, el rubro, el nombre del departamento que originó la orden de compra mediante una solicitud (requisición), fecha en la que se elaboró la orden de compra, fecha en que se necesita el requerimiento y que va de acuerdo a la solicitud de compra (requisición), el producto que se solicitó en la requisición y que debe coincidir con la requisición solicitada, los productos que ampara la orden de compra y que coincide con la cantidad del requerimiento solicitado, valor de la orden de compra, forma y condiciones de pago. Ello debe de estar de acuerdo con la negociación pactada con el ejecutivo de ventas o el proveedor.

2.4.1.8.7. Sistema de revisión

Gómez (2013) menciona que, pocos factores son tan importantes para la actividad de una empresa como la medición de sus resultados, pues lo que no se mide no se controla. Hoy en día, apostar por la implantación de sistemas de gestión de calidad conlleva obligatoriamente a apostar por la medición de

los resultados obtenidos en cada departamento de la empresa. Para ello, es básico definir una serie de indicadores que cumplan los dos siguientes requisitos:

- Tener una relación con las actividades que está llevando a cabo el departamento.
- Servir como vara de medida, con la finalidad de detectar desviaciones sobre las previamente establecidas y poder corregir o seguir avanzando.
- Para estar seguros de que los procedimientos se estén llevando a cabo de acuerdo con lo establecido, es necesario disponer de una especie de mapa que represente visualmente los pasos a realizar.

2.4.1.8.8. Encargado de la revisión.

Sangri (2014) partiendo del concepto que dice “el mando se comisiona y el compromiso debe compartirse”. Las responsabilidades del área de compras son: elegir y tratar con los proveedores; elaborar cuadro comparativo; investigar cotizaciones; elaborar órdenes de compra y/o pedidos y darles seguimiento; recibir y revisar artículos o servicios que se hayan

recibido; transportar lo recibido así lo amerite; desarrollar a los proveedores; investigar nuevos proveedores; actualizar cotizaciones; llevar un registro de pedidos pendientes de surtir y pedidos surtidos; solicitar permisos gubernamentales para bienes de importación; autorizar el pago de las facturas d los proveedores cuando estas ya hayan sido entregadas; y tener buenas relaciones con los proveedores.

2.4.1.8.9. Frecuencia de la revisión.

Del Toro (2005) menciona que, se entiende a todos los sucesos en un determinado periodo y por la severidad las magnitudes de las consecuencias de las ocurrencias, dichos de otro modo, los montos de las pérdidas o daños generados por las mismas. Las relaciones de frecuencia y las severidades pueden mostrarse de formas diferentes según los tipos de riesgos que estemos examinando. Como ejemplo son los diferentes tipos de accidentes del tránsito generalmente tienen una relación de frecuencia baja y alta severidad, pues por cada accidente de proporción considerable sucede múltiples accidentes pequeños.

2.4.1.8.10. Control especial.

Según Publicaciones Vértice (2010), en muchas circunstancias se requiere un control especial, y que de no tenerlo, podrían superar los costes establecidos para lograr beneficios. Una de esas circunstancias es la evolución de las materias primas, en la mayor parte de los casos corresponde a elementos perecederos que van perdiendo valor si no se consumen en una fecha determinada. Pero, una buena gestión de almacén garantiza partir de costes más bajos en la compra, y evitar la pérdida de los productos almacenados, siendo utilizados siempre al coste correcto.

2.4.1.8.11. Frecuencia de control especial.

Anaya (2007) menciona que, la frecuencia con que se controlan las existencias varía según el tipo de empresa; por ejemplo, un caso típico de mantener un nivel de existencia que no fuese inferior a la venta de los próximos cuatro meses, se preveía una cobertura de stocks equivalente al plazo máximo de fabricación de los productos. Si, como ocurre con frecuencia, los niveles de stocks de una gran cantidad de productos caían

simultáneamente por debajo del nivel crítico, se pasarían voluminosos pedidos a producción, creando así problemas de cuellos de botella en la fabricación y, en consecuencia, alargando el proceso productivo con pérdida de servicio, lo cual, a su vez, creaba un impacto en los niveles de reposición de los stocks.

2.4.1.9. Seguimiento de compras.

Pinto (2016) menciona que, para poder llevar a cabo este seguimiento, el departamento de Compras deberá contar con la información necesaria por parte de los departamentos usuarios y para ello es fundamental contar con un sistema informático adecuado. Para hacer este seguimiento es aconsejable contar con cuestionarios diseñados para recoger toda la información necesaria. Es preciso concienciar a los usuarios de los bienes y servicios adquiridos, de la importancia de rellenar dichos cuestionarios para poder tener una evaluación actualizada de los proveedores que ayude a tomar decisiones en el futuro de una forma rápida y eficiente.

Además, Mercado (2004) menciona que, es muy frecuente que la copia de seguimiento del pedido de compra tenga en la parte superior una serie de números del 1 al 31, que representan los días del mes. A veces la copia

de seguimiento se anota las características del pedido y la fecha de embarque. Luego se coloca una señal sobre el número que representa la primera fecha en que debe hacerse el primer contacto con el proveedor. Es probable que la primera comprobación se haga al recibir la aceptación formal del pedido si se exige este requisito. Luego se archiva la copia de seguimiento por el orden de numeración del pedido de compra.

2.4.1.9.1. Registro de los pedidos.

El empleado encargado del seguimiento tiene el deber de revisar cada día el archivo de seguimiento y sacar las copias que exijan, ponerse en contacto en esa fecha con el proveedor. A medida que se establece un contacto con el proveedor, el empleado va moviendo la señal hacia adelante poniéndola en la fecha siguiente en la que debe hacerse nueva comprobación del pedido. Esta fecha puede ser lo bastante anterior a la fecha de embarque convenida para permitir comprobar si se efectuará o no el embarque como se coordinó.

La fecha en que se estableció el contacto, y cualquier información esencial concerniente al mismo, se anotan en el impreso de seguimiento (Mercado, 2004).

2.4.1.9.2. Reclamos de proveedores.

Lo primero que debe hacer el seguidor de pedidos es comprobar que el proveedor se mantenga informado de que existe una petición a su beneficio y que se muestra de acuerdo con todos los datos, cantidades, fechas, etc., que aparecen en la orden de compra.

En algunas empresas se entrega al proveedor la orden de compra con una copia para que firme la misma como recibido, enterado y conforme. Aunque también existen casos donde la confirmación se hace verbalmente.

La mayoría de los proveedores acusan recibo del pedido en una forma propia, confirman los datos o bien cambiando algunos de ellos. Cualquiera que sea el sistema, el responsable del seguimiento deberá asegurarse de que cada una de las órdenes de compra a su cuidado esté conforme ya que podrían presentarse cambios en cantidad, precio, fecha, etc. En caso de error por colocación extemporánea o por cambios en el mercado, etc., se debe emitir una “modificación del pedido correspondiente” (Mercado, 2004).

2.4.1.9.3. Archivo de compras.

Algunas empresas emplean un sistema especial de archivador para seguir la pista de los pedidos de compra. Cuando se recibe la copia de seguimiento del pedido, se rellena una tarjeta especial para el pedido. Esta tarjeta contiene información, como el número de la solicitud de compra, nombre y símbolo del material, cantidad pedida, etc. Puede haber también una columna para anotar las fechas de contacto con el proveedor y los resultados de esos contactos (Mercado, 2004).

2.4.1.9.4. Frecuencia de seguimiento.

Mercado (2004) menciona que, la naturaleza y amplitud de la función, que tiene por objeto seguir la pista al pedido hecho a un proveedor, varía según la importancia del pedido. Esta función es extensa y detallada cuando:

- a) El embarque es importante, sede el punto de vista de la fecha de entrega. Es evidente que cuanto mayor sea la necesidad del material, tanto más necesario será comprobar minuciosamente y a menudo el progreso del pedido.

- b) El embarque es la adición a una serie de embarques regularmente espaciados. Una variación temporal en un programa de embarques puede dar lugar a equivocaciones y retrasos.
- c) El pedido se refiere a un material especial que tiene que fabricarse con arreglo a determinadas especificaciones. Es probable que el fabricante este menos familiarizado con los requisitos inherentes a la fabricación de este material especial que con los de los materiales que fabrica normalmente. En consecuencia, hay más probabilidad de que surjan dificultades de fabricación que den lugar a retrasos en el embarque.
- d) Existen alguna duda en lo que respecta a la capacidad del proveedor para cumplir lo convenido, o sobre la confianza que merece a este respecto.

2.4.1.10. Personal.

Es considerado como el recurso más primordial de toda organización y/o organización, pues son los encargados de desarrollar todas las actividades que permiten el logro de los objetivos, es el encargado de

controlar los otros recursos con las que se cuenta, por lo que deben cumplir de manera adecuada las actividades designadas (Flores, 2014).

2.4.1.10.1. Rotación de personal.

Gómez (2013) refiere que evidencian los grados de modificación de las procedencias de suministros de la organización. Con estos, se pretenden evitar las persistencias en las adjudicaciones de los proveedores y evaluar el nivel de éxito del área de compras en la localización de nuevos proveedores competitivos.

2.4.1.11. Comunicación de las normas.

Pinto (2016) menciona que, para que el proceso de negociación funcione de una forma adecuada, es necesario que la comunicación entre las partes también lo sea. Aunque la comunicación es un proceso en el que se participa de forma continua con las personas que nos rodean, no siempre es fácil conseguir transmitir lo que realmente se quiere ya que hay muchas variables que intervienen y que pueden hacer que, aunque estemos hablando no nos estemos comunicando. Puede ser porque el emisor no sea claro, porque el receptor no esté prestando atención, porque no estén hablando en el mismo lenguaje (código) o por otra serie de motivos que

impiden que llegue de forma correcta el mensaje. En la relación con los proveedores, y fundamentalmente en el proceso de negociación, el conseguir una buena comunicación permitirá que sea más fácil llegar a acuerdos satisfactorios para las principiantes.

2.4.1.12. Responsabilidades laborales.

Carrasco y Cano (2009) menciona que, los incumplimientos de las obligaciones en materias de estabilidad laboral, originan diferentes tipos de compromisos jurídicos que afectan principalmente al empresario, pero que también pueden requerirse a directivos y técnicos, solidaria o subsidiariamente. Los trabajadores pueden ser asimismo sujetos de responsabilidad respecto a las obligaciones que la ley les señala. En función del tipo de incumplimiento de que se hable, el tratamiento de responsabilidad será diferente y cumplirá una función distinta. El incumplimiento por los empresarios, incluidas las Administraciones Públicas, de sus responsabilidades en temas relacionados a la prevención de la existencia de un posible riesgo laboral, y para cada uno de los sujetos responsables, podrá dar lugar a:

- Responsabilidades administrativas por el incumplimiento de leyes, reglamentos o cláusulas de convenios colectivos.

- Responsabilidades penales por la delegación de faltas o delitos plasmados en el Código Penal.
- Compromisos civiles por los perjuicios y daños que puedan originarse de los incumplimientos.
- Responsabilidades en materia de Seguridad Social.

2.4.1.13. Cambios en la negociación.

Según Pinto (2016), las empresas negocian continuamente con sus empleados. La negociación con los empleados puede ser personal o colectiva. La negociación colectiva puede llevarse a cabo con un conjunto de trabajadores que se unen con tal fin o a través de la representación sindical que los trabajadores tienen, y esto dependerá en la mayoría de las ocasiones del tamaño de la empresa y del nivel profesional de los empleados.

Sin duda, las negociaciones en grupo son más complejas que las individuales, ya que se incrementan los factores a tener en cuenta, se maneja un mayor volumen de información y, por tanto, debe intensificarse preparación. Es fundamental que los distintos participantes del grupo de negociación tengan claro cuál es su papel y que se haya hecho un adecuado reparto de funciones. Es necesario que exista un elevado nivel de

coordinación entre los participantes del grupo negociador con el fin, no solo de poder conseguir los objetivos sino también, de dar una imagen de bloque a la otra parte.

2.4.1.14. Políticas para el cambio.

Gallardo (2015) menciona que, en el pasado, se afirmaba que los cambios en el entorno eran los responsables de los cambios en las empresas. Sin embargo, recientemente se ha destacado el papel de otros factores de origen interno a la propia organización. Algunos ejemplos típicos de motivos externos e internos para el cambio son los siguientes:

A. Los clientes y competidores.

Los clientes pueden cambiar sus necesidades y demandas (pueden querer más, menos, o distintos productos y/o servicios), así como su capacidad adquisitiva. En respuesta, los competidores pueden lanzar nuevos productos que se adapten a las nuevas demandas, cambiar sus estrategias de promoción o de precios, etc. La empresa que no reconozca estas evoluciones puede ser desplazada por otras que sí han percibido la tendencia y han adaptado sus operaciones para aprovechar la oportunidad y mejorar su posición en el mercado.

B. Las leyes y normativas.

En estos casos, la organización no tiene más alternativa que acatar la norma. El cambio, aunque parezca simple, puede tener efectos complejos si no se gestiona con cuidado.

C. La tecnología.

Los avances tecnológicos y los nuevos materiales aparecen a gran velocidad. Es necesario tenerlos en cuenta para evitar el riesgo de que las propias operaciones se ralenticen y de que los productos queden obsoletos o resulten caros en comparación con los de los competidores.

Las principales fuerzas internas incluyen los siguientes aspectos:

A. Los resultados económicos.

Una caída en indicadores como la rentabilidad o la productividad es un potente desencadenante de iniciativas de cambio con la finalidad de mejorar dichos resultados.

B. La propia estructura organizativa.

Los sistemas de control e incentivos pueden ser generadores de cambio. Aspectos como los sistemas de control, la estructura de

autoridad formal, los canales de información y los sistemas de recompensas promueven o desincentivan a los directivos y trabajadores para desarrollar e implantar ideas de cambio. En función de cómo se diseñen estos elementos, el cambio puede ser algo habitual en una organización o, por el contrario, puede convertirse en algo que hay que evitar.

C. Los miembros de la organización.

Pueden desarrollar ideas de cambio, así como presentar resistencias a cualquier tipo de cambio. En particular, cuando se modifica la alta dirección de una empresa, es habitual que se produzcan cambios organizativos importantes. El comportamiento de los empleados también puede ser la causa de que se perciba la necesidad de cambio.

2.4.1.15. Autorización para negociaciones.

Las elecciones de los vendedores son los aspectos fundamentales para los éxitos empresariales en largo plazo. El negociar para conseguir excelentes precios, exclusividades y las condiciones de pago, entre otras, son siempre las garantías del progreso. Existen una variedad de elementos que no se puede olvidar durante la negociación con un proveedor (Arenal, 2016).

2.4.1.16. Copia para los cambios

Puchol (2014) menciona que, aunque se haya recogido los acuerdos parciales que se han ido alcanzando en el curso de una negociación, ahora corresponde integrar todos los acuerdos alcanzados en un documento único. Este documento cobra relevancia cuando una o ambas partes traten de modificar los acuerdos.

La redacción del documento final debe ser cuidadosamente supervisada, no vaya a ser que, aprovechando el momento de relajación que sigue a toda negociación la contraparte intente modificar los pactos.

2.4.2. Cumplimiento de metas.

Martínez y Milla (2012) refieren que, el cumplimiento de metas es un elemento de mucha importancia que contribuye en lo posible a realizar las estrategias de la empresa, para ello establece objetivos y estrategias, es decir las organizaciones hacen posible en dar cumplimiento de sus objetivos.

Por su parte, Octavio (2012) manifiesta que el cumplimiento de metas guarda relación con el empleo eficaz y eficiente de los factores, donde es muy importante la participación de los objetivos, los cuales deben considerar las oportunidades y amenazas del entorno, las capacidades, fuerzas y debilidades de la organización para formular las metas.

Asimismo, Sánchez (2012) menciona que la evaluación del desempeño de un trabajador resulta ser una apreciación sistémica; y solo mediante el establecimiento y el índice de cumplimiento será posible determinar cuán eficaz y eficiente es su labor. En ese sentido, será de suma necesidad el seguimiento de las metas y realizar la valoración de su actuación y resultados.

Enrique (2007) sostiene que, el cumplimiento de metas es el logro obtenido mediante una serie de procedimientos a seguir, es decir el cumplimiento de metas depende exclusivamente de las acciones que se tomen dentro de la entidad con el propósito de conseguir los objetivos trazados. Además, las metas son establecidas de forma anticipada, las cuales están representados por los resultados observables y medibles, las mismas que se desean alcanzar de manera programada y ordenada con la única intención de cumplir eficientemente con los objetivos de la organización. La finalidad fundamental es poder definir y establecer metas medibles de logros específicos, las mismas que deben estar basados en datos cuantificables, que permita en lo posible poder verificar los avances o resultados obtenidos, en este sentido las metas deben contener:

- Las funciones a desarrollar
- Actividades a ser desarrolladas para dar cumplimiento con las funciones de manera adecuada

- Verificar actividades desarrolladas de manera constante
- Jerarquizar actividades de mayor importancia
- Tener debidamente definido los objetivos prioritarios, que permitan poder ejecutar las actividades claves
- Establecer vínculos entre los objetivos del área y los propósitos del trabajo

Además, Enrique (2007) refiere que, las metas son tareas claves programadas que deben ser alcanzados en su ejecución y por quien lo desarrolla, cuando se evalúa el cumplimiento de metas, se califican factores, características personales, estas evaluaciones por lo general se llevan a cabo teniendo en cuenta el conocimiento del puesto, calidad del trabajo, criterios, organización del trabajo, capacitación recibida, iniciativa, colaboración, trabajo en equipo y la mejora continua. El resultado final del cumplimiento de metas se debe basar en la suma de calificaciones alcanzadas y la diferencia con las metas propuestas para dicho periodo, también es un indicador de la efectividad del gasto que se está realizando en dar cumplimiento a las metas propuestas.

- Metas programadas
- Metas alcanzadas

Cumplimiento de metas= (metas logradas/ metas propuestas)

Griffin (2011) refieren que, las actividades de las organizaciones están incluidos la toma de decisiones y la planeación de las actividades que permita el cumplimiento de las metas, donde incluye la participación de los gerentes encargados de combinar los recursos financieros, físicos y de la información de forma eficiente y eficaz con la finalidad de alcanzar las metas de la organización, por tanto, para poder alcanzar las metas de manera eficiente se requiere de:

- Recursos humanos eficientes
- Manejo de recursos financieros de manera responsable
- Recursos físicos
- Manejo eficiente de los recursos de información
- Una adecuada toma de decisiones
- Adecuado control de las actividades
- Fijar metas alcanzables.

2.4.2.1. Cumplimiento del cronograma.

Según Sangri (2014), el área de compras, debe asistir siempre a las juntas previas a la planeación de la empresa, para enterarse del objetivo principal de la misma, para con ello estar consciente del papel que juega,

en la fabricación y en las compras de las materias primas, de los componentes y en caso de ser una empresa comercializadora, los productos que después serán revendidos, así como los insumos y refacciones que necesitará para estar en funcionamiento, y cumplir con el propósito para el que ha sido fundada.

En ese sentido, la planeación es un factor transcendental para el desarrollo de las operaciones de la entidad, y como consecuencia el área de compras debe hacer de la planeación una actividad fija con revisiones constantes de estas, por lo cual se requerirá de un cronograma, crean los objetivos, se realizan las investigaciones y se crean los cursos alternativos. Se necesita conocer la capacidad de acción, con qué recursos materiales y humanos se cuenta, hacer un análisis de los recursos y establecer los objetivos claros, precisos y medibles.

Además, la planeación, se refiere a establecer lo que debe hacer el área de compras para que la entidad pueda cumplir con sus propósitos, es decir, adquirir las materias primas y/o los insumos, los pronósticos de las entregas, necesarios para fabricar los satisfactores que el público objetivo está demandando.

Los objetivos del área de compras deben de ir de acuerdo a los de la empresa, o, en su caso, respetar los objetivos de la organización, tomando lo que establece el manual de políticas y procedimientos. Cabe aclarar que los objetivos del área son una consecuencia directa de los objetivos y misión de la empresa, y en consecuencia son efectuados a nivel jerárquico, tanto vertical como horizontal.

Para empezar a planear y cumplir los objetivos y metas del área es necesario recopilar toda aquella información del entorno tanto dentro de la empresa como fuera de ella, que en un momento determinado pueda influir en las actividades del área de compras.

Es importante mencionar que las personas que lo integran son: el gerente de compras, secretaria y comprador (principales); los objetivos que tienen son: Que los artículos adquiridos cumplan con las especificaciones y condiciones de calidad que se requieren; evitar riesgos y/o pérdidas al realizar el pedido; evaluar el servicio; mantener buenas relaciones con los proveedores; coordinar las relaciones con los departamentos a los que les da servicio; ser eficiente, eficaz y oportuno; y anticiparse a los sucesos.

Por otro lado, Heredía (2013) menciona que, los indicadores principales del área de adquisiciones son:

- Valores de adquisiciones totales, el volumen de las ventas acumuladas en comparación con los reportes de años anteriores.
- El total de las adquisiciones y el número de adquisiciones.
- Porcentajes de adquisiciones y la cantidad de adquisiciones
- Porcentajes de adquisiciones que fueron rechazados.
- Porcentajes de detención de la producción por la falta de materias primas.
- Inventario-ventas.
- Costos promedios de orden de adquisición.
- Tiempos promedios de traspaso de peticiones.
- Numero de orden mensual comparados con los reportes de años anteriores.

2.4.2.2. Reducción de costos.

De acuerdo a lo expuesto por Caligiore, Del Valle, y Moretta (2012), la reducción de costos puede definirse como una actividad continua y organizada de reducción que pone en juego todas las funciones clave de una empresa y, por consiguiente, a todos los responsables. Además, contiene los elementos de planificación, puesta en marcha y de medida de dicha actividad. Al respecto se podría señalar que las reducciones de

costos obedecen tanto a las causas de origen interno (maximización de beneficios), como los externos de competitividad. La contabilidad de gestión brinda técnicas para la reducción de costos y la creación de valor, que contribuyen a elevar la rentabilidad financiera de la empresa al mejorar el margen de utilidades y la participación en el mercado.

Para Morillo (2001), la necesidad de reducir costos surge cuando se maneja los márgenes de utilidad con constantes ingresos (como las ventas de difícil aumento o precios establecidos por los competidores). La alternativa única que es viable es reducir los costes, para optimizar la rentabilidad económica, hacia las búsquedas de los apalancamientos financieros positivos y los aumentos en la rentabilidad financiera. La disminución de los costes también simboliza las salidas para las organizaciones industriales, que siempre poseen niveles altos de activos, en otros términos, deberían controlarse sus costes para aminorar las rotaciones bajas de los activos y lograr una rentabilidad económica más elevada. Antiguamente las estrategias de reducción de costos se reflejaban al interior de la organización. Consistían en el aprovechamiento de la capacidad, instalada para disminuir los costos unitarios y generar un apalancamiento operativo positivo (incremento de los ingresos de forma más que proporcional en relación a los costos por la presencia de costos

fijos en la estructura de costos). De hecho, la contabilidad gerencial tradicional tiene como causal única de costos al volumen de producción. Su pensamiento gira alrededor de los costos fijos frente a los variables, con el análisis del modelo costos volumen-utilidad y el punto de equilibrio.

Al respecto se puede concluir que usar la contabilidad tradicional ya no es eficiente hoy en día, porque la competencia del mercado, el cambio de comportamiento y las necesidades distintas hacen que se use una contabilidad más detallada.

No se debe confundir la reducción de costos con la eliminación de los mismos. Mientras la primera se logra realizando un análisis y una verdadera gestión, la eliminación disminuye costos sin ningún tipo de análisis, causando una caída de ingresos, provocando pérdidas de mercados y negocios rentables (Caligiore, Del Valle, y Moretta, 2012).

De forma errónea las disminuciones de costes son prácticas circunstanciales, ejecutadas únicamente cuando las empresas no obtienen una satisfactoria rentabilidad, cuyos resultados se traducen en los recortes de los gastos redundantes supuestamente y sobrantes. Los procesos de disminución muestran un punto de vista restringido que ocasiona una resistencia y concluye con la disminución de costes diluida y no con los

seguimientos y una oportuna información. La disminución debe fijarse como una táctica resultante de las visiones y definición estratégica de los negocios.

2.4.2.2.1. Meta de reducción de costos.

Las empresas no sólo requieren reducir costos por cuestiones relacionadas con las utilidades (enfoque interno), sino también por factores relacionados con la competencia (enfoque externo). Cualquiera que sea el enfoque de la estrategia, apunta a la maximización de las utilidades, a través de supervivencia y crecimiento. Las razones de origen interno ya fueron analizadas, pero las razones externas tienen que ver con los costos del producto y con la creación de valor (Falicoff, 1997, citado por Morillo, 2001).

Una empresa requiere disminuir sus costes, porque simplemente sus competencias trabajan con menores costes o porque los costos son fijados por sus competidores, y superar una debilidad de la empresa en el contexto en que se desenvuelve. La empresa también puede crear mayor valor a sus clientes con el mismo costo que la competencia o crear un

valor equivalente con un costo inferior, y así crear una ventaja competitiva, partiendo de que la generación de valor no es mayor costo sino mayor satisfacción al cliente a través de diferenciación con características de producto (empaques, frescura, rapidez y certeza de distribución, instrucciones, atención al cliente) importantes para el consumidor (Falicoff, 1997). Similar concepto se puede aplicar a organizaciones con fin social, puesto que lo que se busca es ofrecer un servicio de calidad de acuerdo a sus objetivos, las cuales pueden ser: mejorar la calidad de vida, distribución adecuada, cobertura total de servicios, etc.

De acuerdo a lo expuesto por Chacón (2007) una de las metas más primordiales en la administración de una empresa es maximizar los resultados, por lo cual las medidas que mejor se encuentran alineadas con ella se encuentran vinculadas con la rentabilidad. Además, existen criterios enmarcados dentro de la contabilidad de gestión y la administración de costos, los cuales identifican las actividades innecesarias, a fin de disminuir costos producidos por las ineficiencias, e incrementar a la vez la calidad, tanto en las actividades de

producción como en las de comercialización. Estas técnicas son adoptadas por empresas que desean liderazgo en costos para competir (Ramírez, 1997). Sin embargo, también es aplicable para empresas que no tienen un fin lucrativo, es decir, no tienen la necesidad de tener una estructura de costos eficientes para de esta manera cumplir sus metas. Por tanto, la reducción de costos se relaciona con el objetivo de lograr las metas.

2.4.2.2.2. Planificación de reducción de costos.

Para Baldini y Casari (2013), la reducción de costos resulta ser una táctica empresarial que se encuentra integrada dentro de la definición estratégica del negocio; el mismo que tiene como fin fundamental la maximización de utilidades. Cabe mencionar que los factores que conllevarían a la reducción de costos se encuentran relacionados con el margen y la competencia; para lo cual será necesario mejorar la eficacia y eficiencia.

Por otra parte, la reducción de costos está íntimamente relacionada con el control de costos. En una definición más

generalizada, la inspección de los costes incluyen las reducciones de costes. Mientras que en una definición más concreta, la inspección de costes pueden entenderse como los refuerzos de la dirección por lograr los fines de un medio operacional singular. La dirección debe arremeter la dificultad de los costes de diversas formas, como los programas de disminución de costes, planeación de atención y coste constante a las decisiones generadoras de costos (Caligiore, Del Valle, y Moretta, 2012).

La importancia que se concede a la planeación de costos y su control, con base en la distinción entre los costos variables de acuerdo con el volumen de la producción y la variabilidad de las ventas y los costos fijos que permanecen inalterables por periodos de tiempo, sirven de apoyo para el desarrollo del método de costo variable, como un proceso para la determinación de los costos y como una herramienta útil para la obtención de las utilidades (Cárdenas, 2016).

2.4.2.2.3. Presupuesto de reducción de costos.

Para Cárdenas (2016), los presupuestos dan origen al control presupuestal, con el cual, al fin de cada mes o ejercicio contable, se pueden comparar las cifras reales con las presupuestadas, originando diferencias de más o de menos, mismas que se analizan para conocer su origen y su correspondiente explicación. Las desviaciones entre el presupuesto y los costos nos arrojan resultados diferentes, principalmente con motivo de la influencia de los inventarios iniciales, por lo que las diferencias deben ser analizadas en conjunto para permitir una adecuada toma de decisiones final.

Un presupuesto de costos indirectos de producción y a un volumen de fabricación estimado para un periodo, se obtiene un factor que se aplica a la producción, obteniéndose un costo anticipado que sirve de base para la fijación en algunos casos de los precios de venta de los artículos manufacturados y, sobre todo, para cerrar las órdenes de producción o los procesos productivos según el procedimiento que se lleve, permitiendo elaborar los estados financieros en forma oportuna sin los atrasos que producen la determinación de los costos históricos. El resultado de la división del presupuesto entre la

producción se le conoce con el nombre de coeficiente regulador, y este presupuesto se basa, a su vez, en una previsión de las ventas por un periodo (generalmente un mes). Las unidades de producción serán las que van a cubrir las ventas estimadas, tomando en cuenta los inventarios iniciales de artículos terminados con que se cuente. Una vez cubierto el requisito de producción y aumentando el presupuesto, utilizando como referencia los datos o disminuyendo los diversos factores se presupuestan los costos en meses para la predeterminación de los costos futuros. Al presupuesto de costos indirectos se le llamará: predeterminación o estimación de costos indirectos, siendo una cuenta mayor dentro de las cuentas de operación de costos o utilizada como subcuenta de producción en proceso, o bien, como una cuenta de mayor por departamento, si existe departamentalización en la empresa.

2.4.2.2.4. Control de reducción de costos.

De acuerdo a lo expuesto por Climent (2003), la reducción de los costos permite aligerar los gastos de explotación e incrementar los beneficios, aumentar el volumen de las ventas

para mejorar las satisfacciones de los consumidores o, simplemente reduciendo las pérdidas.

En el mismo sentido, Cárdenas (2016) menciona que, el control del costo de administración y distribución se realiza por medio de costos predeterminados, estimados o estándar que dan origen al establecimiento de presupuestos. Las estadísticas de la empresa y las proyecciones hacia el futuro nos permiten razonablemente el establecimiento de este tipo de controles.

A. Control por lotes.

Consiste en lotificar las necesidades graduales o de existencias en la fase productiva según órdenes de la dirección de la empresa; el costo unitario del producto se determina, dividiendo el total de la orden con sus tres elementos del costo, entre el número de unidades producidas.

B. Control por clases.

Se entiende por clase, un grupo de productos similares en cuanto a la forma de elaboración, presentación y costo. Se

determinan costos por clase en lugar de por producto; para poder determinar su costo unitario, basta dividir el costo total de producción por clase entre la cantidad de producción de la misma.

La contabilización y un control adecuado permitirá a las empresas tener razonables de estados financieros, datos acerca de los consumos empleados en la elaboración y, más que nada, permite tener una completa información respecto al coste de los bienes manufacturados (Cárdenas, 2016).

2.4.2.3. Compras según codificador.

Según Pérez (2017), las razones para la utilización de codificación en la empresa son variadas, aunque la mayoría se relacionan con las facilidades de los manejos de la información y son los siguientes:

- a) Reducción de la información y cantidad que circula por la empresa funcionando con los códigos de los productos, que generalmente son manejables y pequeños que las descripciones y la información complementaria de los bienes.

- b) Ahorro de espacios en los manejos de base de datos: las sociedades usan los campos del código en sus interrelaciones y no otras informaciones que requerirían de mayores espacios de acumulación.
- c) Agiliza las consultas a las bases de datos: para localizar la información asociada a un producto, bastará con teclear su código, que lo identifica de únicamente en todos los sistemas de información, evitando realizar muchos filtros o consultas.
- d) El encargado de las compras recae por lo general en el director de la empresa, o del director de producción, y si la empresa es revendedora, en el gerente de mercadotecnia. Esto debe de estar bien especificado en el manual de políticas y procedimientos o en el reglamento de la administración de la empresa (Sangri, 2014).

La conformidad con la recepción de un producto se da cuando haga el ingreso al almacén, y se haga la verificación pertinente a la documentación, y que la entrega se encuentre completa, con las condiciones requeridas. Asimismo, se deberá de realizar las inspecciones para hacer la comparación de los materiales con las determinadas especificaciones en la orden de adquisición (Fondo de Cultura Económica, 2010). Esta operación es denominada como Inspección de calidad en la

recepción del material de acuerdo a su procedencia; cabe mencionar que, en caso de compras extranjeras se verifica su codificación internacional

En ese sentido, confirmada la calidad y la cantidad de los materiales, la entidad de adquisiciones faculta a las bodegas o almacenes, recibir los materiales y encomiendas al área de tesorería. Posterior a ello se realiza la autorización de pago al vendedor, considerando las condiciones de plazo y precio determinado.

El ciclo de compras es continuo e ininterrumpido, por lo tanto, el gran volumen de trabajo que realiza un organismo de compras exige una agenda de seguimiento y cobranza muy intensa, principalmente, en empresas donde puedan ocurrir cambios en el plan de producción que impliquen anticipaciones o atrasos en las entregas de materiales.

Además, Sangri (2014) menciona que, el almacenamiento que se le da a los productos a través del tiempo, ayuda a las empresas a balancear el suministro (producción) y la demanda (consumo), para que sirva como una válvula para regular el flujo de productos a través de un canal de distribución. El almacenamiento es estático y su propósito es mantener; el depósito es dinámico, y su propósito es el movimiento (rendimiento). Y como una función del área de almacén “entrega lo recibido”, el cual hace

referencia a la oportuna entrega a las áreas usuarias, de las materias primas y componentes recibidos, lo cual les permita ejercer sus funciones adecuadamente y se puedan cumplir las metas trazadas.

2.5. Marco Conceptual

2.5.1. Control interno.

Se define como un proceso que se realiza en una institución por los altos mandos, cuyo objetivo es verificar la eficiencia en las diversas tareas desarrolladas por la misma con el fin de poder determinar posibles deficiencias; facilitando a la institución el establecimiento de mecanismos de mejora para el logro de objetivos y cumplimiento de metas.

2.5.2. Compras.

Las compras representan la nueva estrategia competitiva, la cual es una pieza fundamental dentro de la organización, ya que permite el óptimo desarrollo de las actividades y es clave en las distintas áreas de la organización, donde las compras deben representar las necesidades fundamentales, pero sobre todo ser compras planificadas.

2.5.3. Control interno de compras.

El control interno de compras es la actualización permanente de los inventarios tanto de salidas y entradas, controlar las compras, por medio de facturas, sobre todo las compras deben estar programados, el control permite que las compras se desarrollen de forma transparente.

2.5.4. Cumplimiento de metas.

El cumplimiento de las metas está referido a centrarse lograr objetivos de niveles o actuación, estas metas se dan inicio por medio de una programación y estrategias que permitan lograr lo previsto.

2.5.5. Proyectos de bienestar.

Los proyectos de bienestar son programas con posibilidades de tener grupos sociales que realicen acciones de desarrollo, es decir programas que tengan participación buscando el bienestar público, estos mismos programas cuentan con apoyo de las dependencias públicas.

Capítulo III

Diseño metodológico

3.1. Tipo de investigación

El nivel de investigación correspondió a un correlacional, puesto que se tuvo como fin determinar el vínculo o asociación existente de las variables de estudio, significando ello la búsqueda de la relación entre el control interno de compras y la variable cumplimiento de metas.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño al que perteneció la investigación fue el no experimental, ya que no se realizó ninguna manipulación a las variables de estudio, y solo se observó los fenómenos tal como se producen naturalmente, para después analizarlos. En ese sentido, se ciñó a observar el comportamiento de la variable control interno de compras y el cumplimiento de metas dentro de la problemática abordada. Además, fue de diseño transversal, ya que el período de estudio correspondió a un solo momento en el tiempo, el año 2017.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población.

Constituida por todos los trabajadores involucrados en el proceso de compras de la ONG World Vision Ayacucho en el periodo 2017, siendo un total de 25.

3.3.2. Muestra.

Para la obtención de la muestra se empleó un muestreo no probabilístico censal, es decir, se tomó al total de la población, resultando la muestra igual a 25 trabajadores. Asimismo, se tomó los siguientes criterios de inclusión y exclusión

Inclusión

- Trabajadores involucrados en los procesos de compras de la ONG World Vision Ayacucho.
- Trabajadores laborando por un período igual o mayor a un año.
- Trabajadores que se encuentran en pleno ejercicio de sus funciones y/o labores.

Exclusión

- Trabajadores que no se encuentran involucrados en los procesos de compras de la ONG World Vision Ayacucho.
- Trabajadores laborando por un período menor a un año.

- Trabajadores que se encuentran con licencia, permisos o de vacaciones, etc.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Se entiende como técnica de investigación, al procedimiento o forma particular de obtener datos o información.

De acuerdo a la orientación de la presente investigación, la técnica utilizada para la obtención de datos fue la encuesta, la misma que fue aplicada a los trabajadores que conformaron la muestra.

3.4.2. Instrumento de recolección de datos

Considerando la orientación de la investigación, el instrumento empleado para recolectar datos fue el cuestionario, el cual se encontró formado por un conjunto de ítems y algunas indicaciones que el investigador consideró necesarias. En ese sentido, se tuvo dos apartados en el cuestionario, el primero referido a información demográfica; y la segunda a la información sobre las variables de estudio, teniendo un total de 44 ítems (31 para la variable control interno de compras, y 13 para la variable cumplimiento de metas), las cuales fueron calificadas mediante escala ordinal, del tipo Likert, con 5 alternativas de respuesta correspondiente a 1: Totalmente en desacuerdo, 2: Bastante en desacuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: Bastante de acuerdo, y 5: Totalmente de acuerdo.

Tabla 4.
Fiabilidad de la variable Control Interno de Compras

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,978	31

Tabla 5.
Fiabilidad de la variable Cumplimiento de Metas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,970	13

Para hallar la confiabilidad de los instrumentos empleados se desarrolló la prueba de Alfa de Cronbach. En la tabla N° 4 y 5 se muestra el valor del estadístico obtenido donde se obtuvo para el instrumento de la primera variable control interno de compras un valor de 0,978 y para el instrumento de la segunda variable cumplimiento de metas el valor fue de 0,970 siendo valores mayores a 0,7 por lo que ambos instrumentos fueron confiables para la obtención de datos.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados por medio de los instrumentos de la investigación fueron procesados haciendo uso del programa Microsoft Excel, el cual permitió la elaboración de las tablas de frecuencias e histogramas de tipo barras. Posteriormente se introdujo la

valoración de las variables en estudio al Programa estadístico SPSS versión 24, donde se empleó la prueba estadística denominada Correlación de Spearman, permitiendo así dar respuesta al objetivo planteado y con ello contrastar la hipótesis en estudio.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Resultados descriptivos

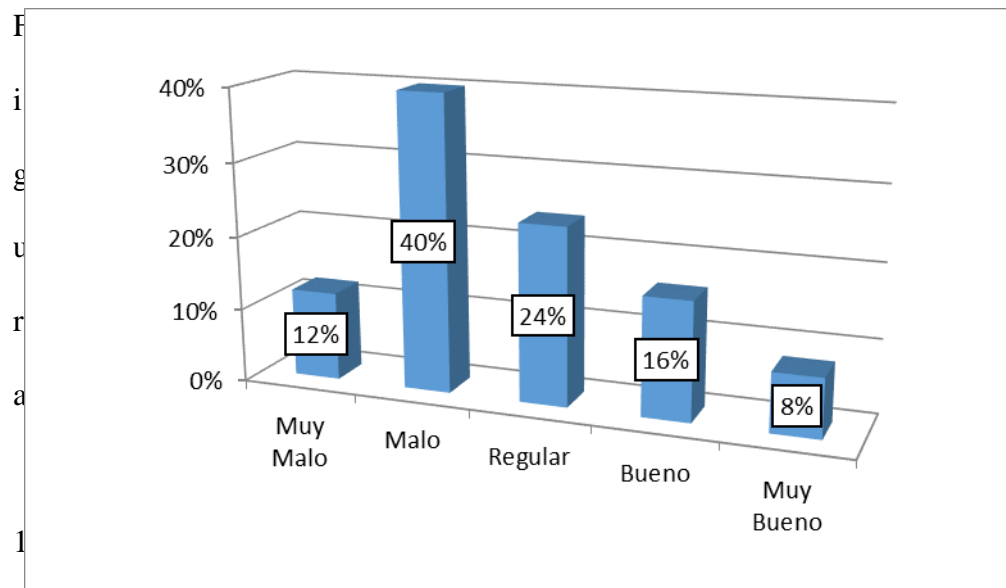
A continuación, se muestra los resultados obtenidos después de recolectar los datos. En este apartado se presentan en primer lugar, el análisis descriptivo de las variables de estudio en de forma individual, y posteriormente, el análisis inferencial o contraste de las hipótesis de investigación.

4.1.1. Descripción del Control Interno de Compras de la ONG World Vision Perú

La Figura 1, muestra que el 40% de los trabajadores de la ONG World Vision consideran que el Control interno de compras es “malo”, mientras que el 24% de los mismos lo perciben como “regular”, seguido por un 16% de trabajadores que lo califican como “bueno”, un 12% opina que el control interno de compras es “muy malo” y un 8% lo considera como “muy bueno”, los resultados obtenidos se deben a que existe deficiencias en la centralización de compras, no existe una adecuada distribución de funciones para la compra, en algunos casos no se realiza la revisión correspondiente de las cotizaciones, así como de las órdenes de compra, la revisión de las compras muchas veces son superficiales y no se llega a manejar un archivo de las compras realizadas, así como de los proveedores. Todo ello

muestra que el control interno de compras no está siendo desarrollada adecuadamente.

En ese sentido, al no existir un adecuado control interno de compras genera una alta tasa de Compras No Planificadas alterado el normal proceso de la planificación anual. La evidencia de este hallazgo muestra por ejemplo en el Año Fiscal 2017, de identificó 917 solicitudes de Compras No Planificadas y para el 2018 se identificó 374 Ítems de Compras No Planificadas.

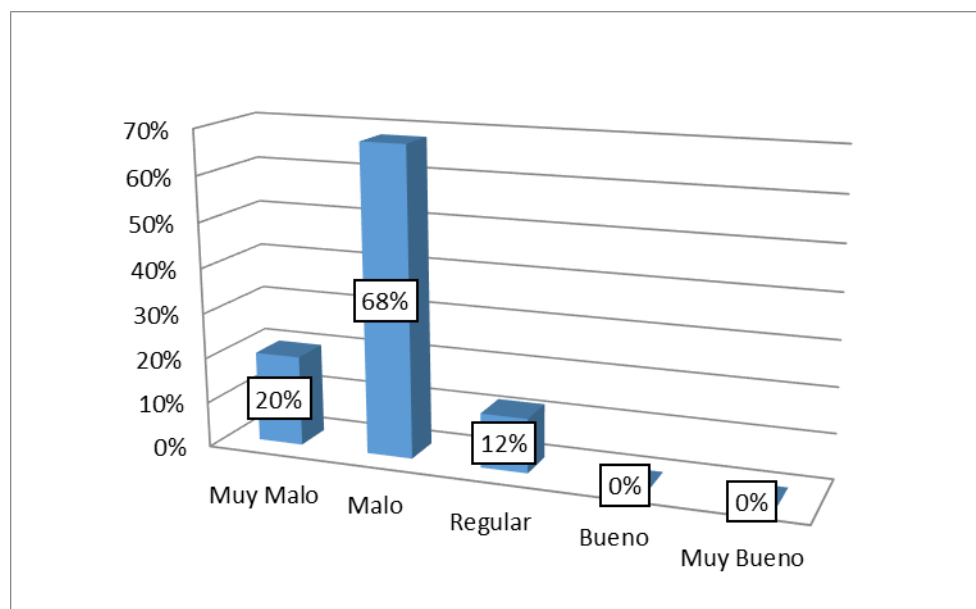


. Control interno de compras de la ONG World Vision Perú

Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.1. Organización del control interno de compras de la ONG World Vision Perú.

La Figura 2 muestra que el 68% de los trabajadores de la ONG World Vision consideran que la organización en la ONG es “malo”, un 20% considera que la organización es “muy malo”, un 12% la considera como “regular”, este resultado es obtenido pues los trabajadores manifiestan que las operaciones y funciones de compra no se organizan de manera eficiente dentro de la ONG, pues no existe una adecuada distribución de funciones.



Organización en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.2. Sistema de compras del control interno de compras de la ONG World

Vision Perú

La Figura 3 nos permite ver que el 48 % de los trabajadores de la ONG World Vision perciben el Sistema de compras como “malo”, mientras el 32% lo considera como “regular”, un 16% lo califica como “muy malo” y un mínimo de 4% como “bueno”, este resultado se debe a que, de acuerdo a los trabajadores se observa deficiencias en la revisión de las cotizaciones, al igual que en la seguridad y rapidez del transporte.

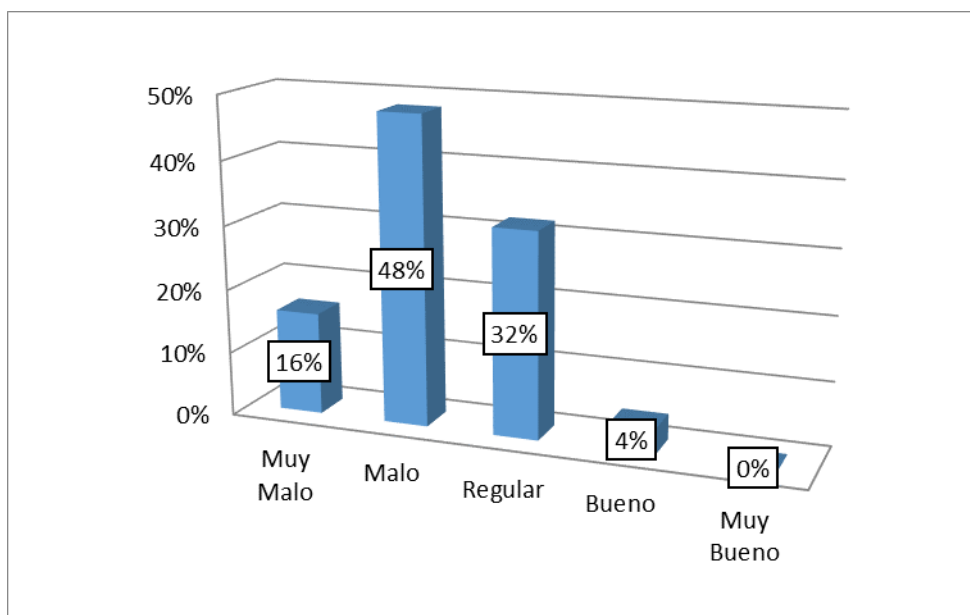


Figura 3. Sistema de compra en la ONG World Vision Perú

Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.3. Órdenes de compra del control interno de compras de la ONG World

Vision Perú

La Figura 4, permite observar que el 40% de los trabajadores de la ONG World Vision, consideran que el orden de compra es “malo”, un 32% considera los órdenes de compra es “regular”, mientras que un 16% lo considera como “muy malo” y un 12% lo considera como “bueno”. Este resultado se debe a que, de acuerdo a los trabajadores la ONG presenta deficiencias en la verificación de las órdenes de compra, asimismo no existe un adecuado detalle dentro de las órdenes de compra, sobre cantidad, precios y condiciones.

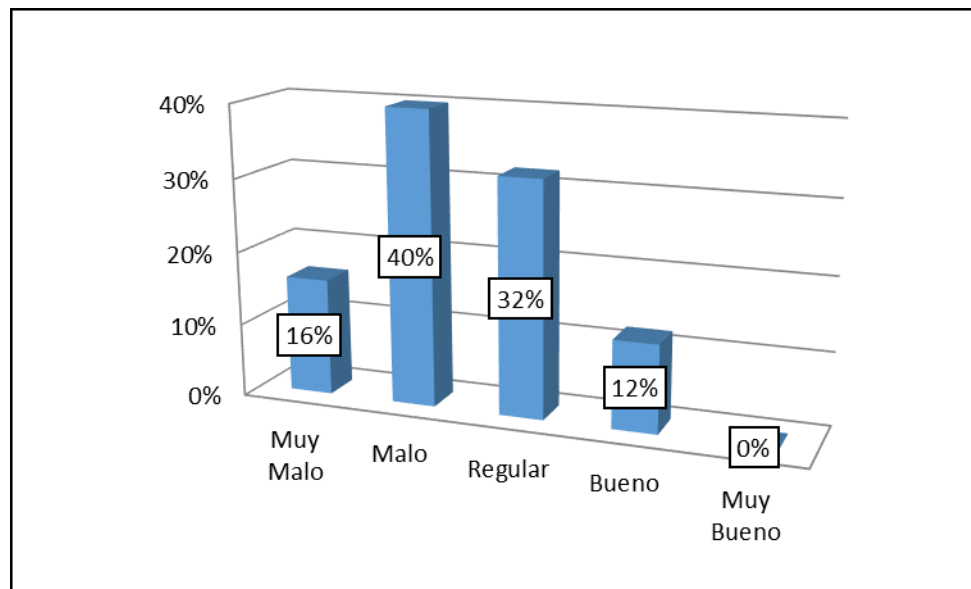


Figura 4. Órdenes de Compra en la ONG World Vision Perú

Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.4. Sistema de revisión del control interno de compras de la ONG World

Vision Perú.

La Figura 5, muestra que el 44% de los trabajadores encuestados consideran que el Sistema de revisión es “malo”, un 28% la considera como “regular”, un 12% la considera como “muy malo”, otro 12% lo considera como “bueno”, y un mínimo de 4% lo consideran como “muy bueno”, manifiestan que esto se debe a que existe deficiencia en la revisión durante la recepción de las compras, reflejando un inadecuado desarrollo de las funciones del encargado.

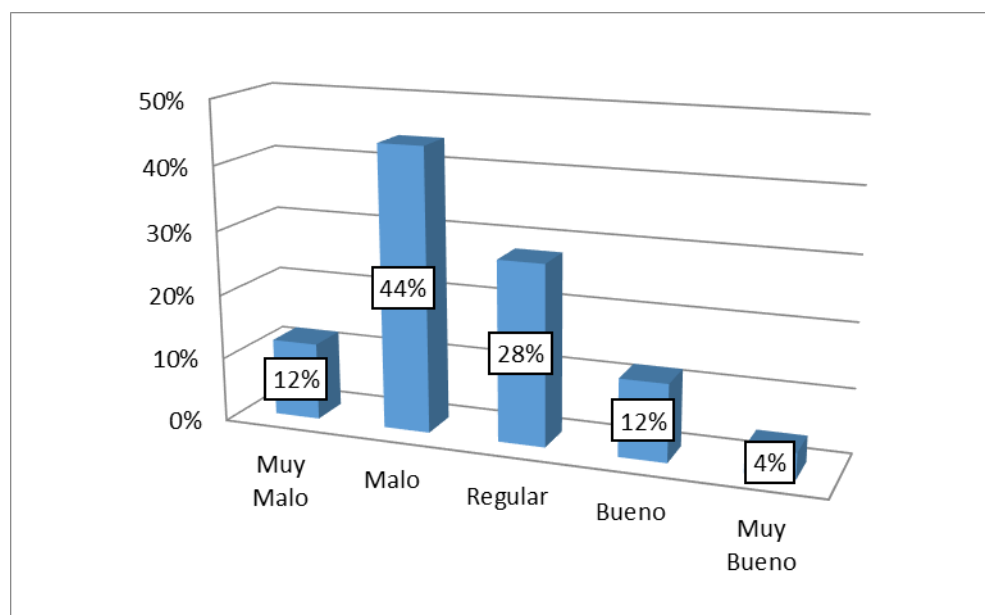


Figura 5.
Sistema de
revisión en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.5. Seguimiento de compras del control interno de compras de la ONG

World Vision Perú

La Figura 6, permite observar que el 48% de los trabajadores de la ONG World Vision considera que el seguimiento de compras es “malo”, un 20% la considera como “regular”, un 16% la considera como “muy malo”, un 8% la considera como buena” y otro 8% de estos trabajadores la consideran como “muy bueno”, estos resultados se deben a que la entidad no tiene un buen manejo de los registros de las compras realizadas, lo cual no permite la identificación del producto y del proveedor.

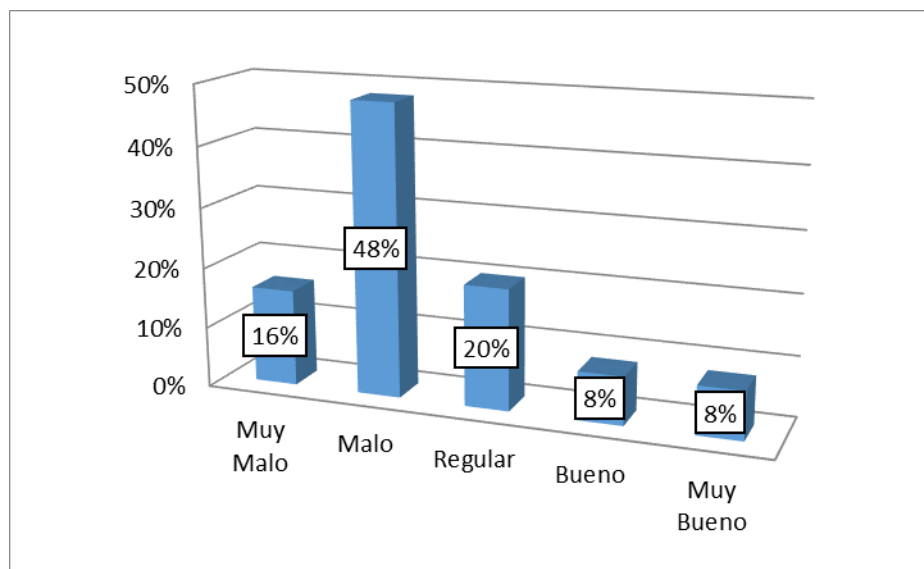


Figura 6. Seguimiento de Compras en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.6. Personal del control interno de compras de la ONG World Vision Perú

La Figura 7, nos permite observar que el 40% de los trabajadores de la ONG World Vision, consideran que el personal es “malo”, un 24% considera que es “regular”, otros 24% la considera como “bueno”, mientras que un 12% la considera como “muy malo”. De acuerdo a los trabajadores se debe a que los personales encargados muchas veces desconocen las normas establecidas respectivas a las compras.

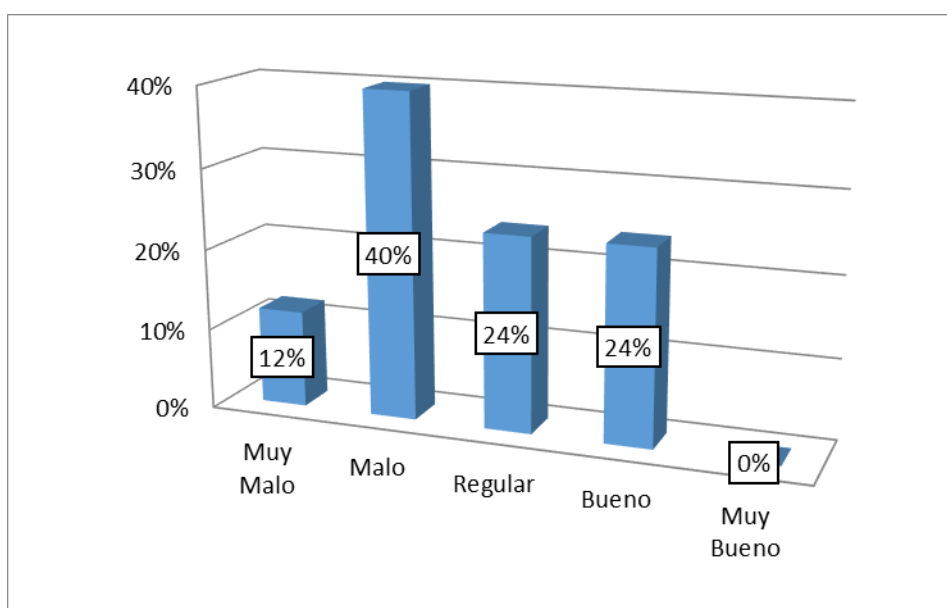


Figura 7. Personal en la ONG World Vision Perú

Fuente: Elaboración: Propia

4.1.1.7. Cambios en la negociación del control interno de compras de la ONG World Vision Perú.

La Figura 8, permite observar que el 48% de los trabajadores de la ONG World Vision consideran a los cambios en la negociación como “malo”, un 20% lo consideran como “regular”, otros 20% como “bueno”, un 8% lo considera como “muy malo” y otro 4% la considera como “muy bueno”, este resultado se debe a que en muchas ocasiones son se comunica sobre los cambios realizados en la negociación.

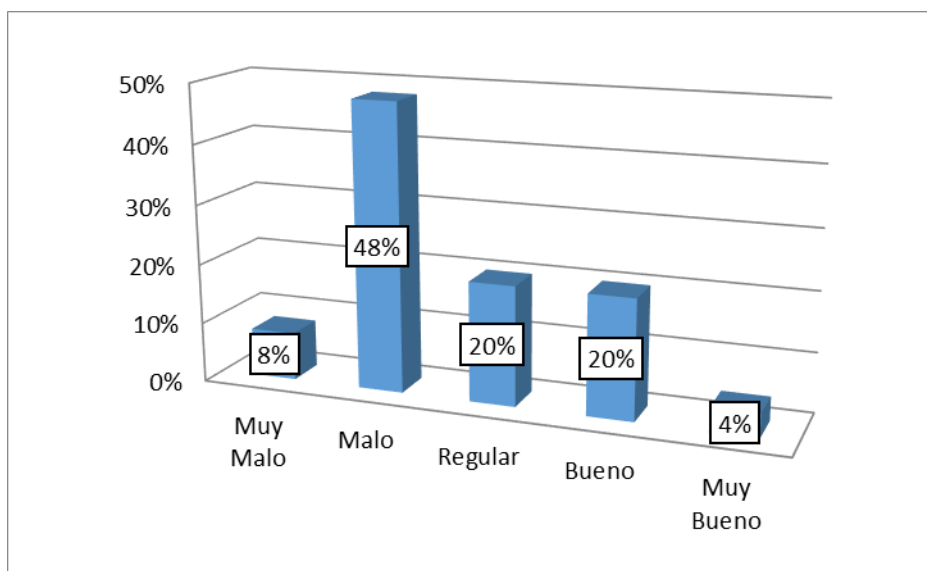


Figura 8. Cambios en la Negociación en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.2. Descripción del cumplimiento de metas de la ONG World Vision Perú.

La Figura 9, nos permite observar que el 36% de los trabajadores de la ONG World Vision consideran que el cumplimiento de metas es “bajo”, un 28% la considera como “regular”, un 12% la considera como “muy malo”, mientras otro 12% la considera como “bueno, y un 12% la considera “muy alta”. Este resultado muestra que el cumplimiento de metas de acuerdo a la percepción de los trabajadores es bajo, ello debido a que no se realiza una revisión adecuada de los cronogramas de compras, no se realiza una evaluación de los costos, y no se realiza evaluaciones sobre las necesidades antes de realizar una compra.

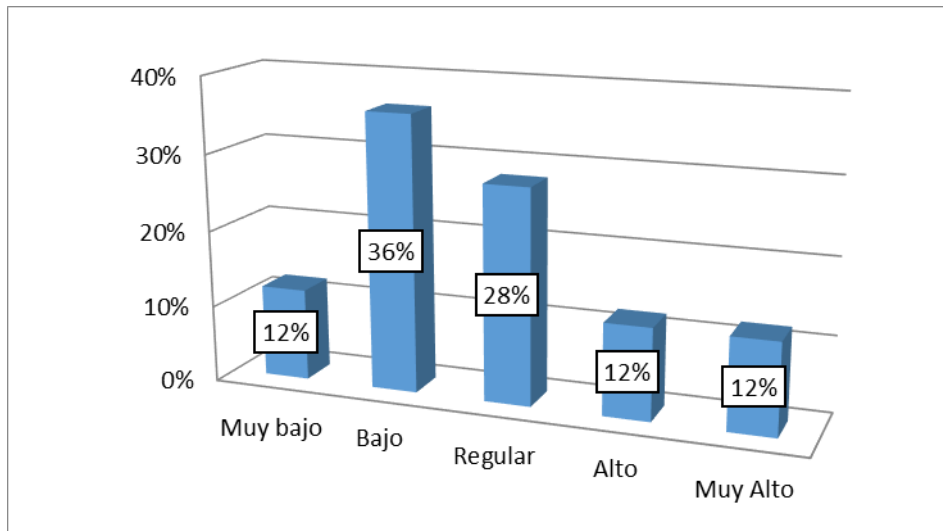


Figura 9. *Cumplimiento de Metas de la ONG World Vision Perú*
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.2.1. Cumplimiento del cronograma del cumplimiento de Metas de la ONG

World Vision Perú.

La Figura 10, muestra que el 40% de los trabajadores de la ONG World Vision opinan que el cumplimiento del cronograma es “bajo”, mientras que un 24% manifiesta que es “regular”, por otra parte, el 20% del total de trabajadores opinan que el cumplimiento de cronogramas es “muy bajo”, pues no se realiza un seguimiento de los cronogramas de compras, no se realiza evaluaciones de datos históricos para la determinación de cronogramas.

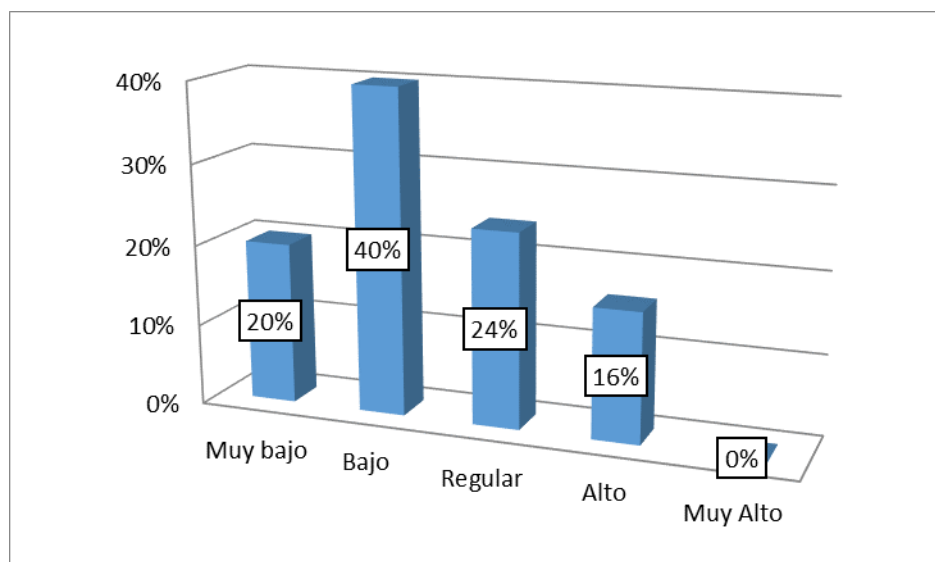


Figura 10. Cumplimiento del Cronograma en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.2.2. Reducción de costos del cumplimiento de metas de la ONG World

Vision Perú.

La Figura 11, nos permite observar que el 36% de los trabajadores de la ONG World Vision consideran la reducción de costos como “regular”, seguido por el 32% que lo considera como “muy malo”, mientras que el 24% lo consideran como “malo”, un 4% lo califica como “alto” y otros mínimos 4% la califican como “muy alto”, este resultado se debe a que no existe un adecuado seguimiento de los costos en las que incurre la ONG.

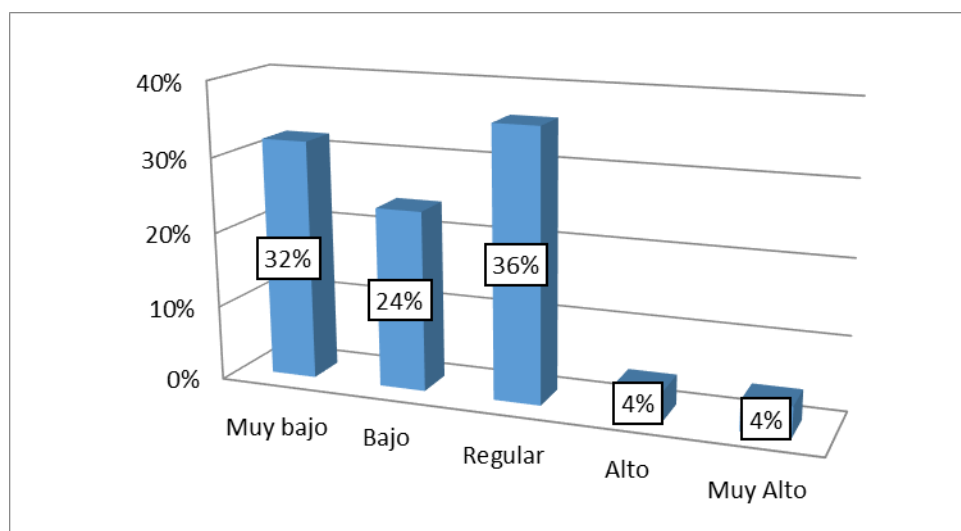


Figura 11. Reducción de costos en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.1.2.3. Compras según codificación del cumplimiento de metas de la ONG

World Vision Perú

La Figura 12, muestra que el 36% de los trabajadores de la ONG World Vision considera que la Compra según codificación es “malo”, el 32% lo considera como “muy malo”, asimismo el 20% de los trabajadores lo considera como “regular”, y el 12% de los mismos la consideran como “bueno”, estos resultados se deben a que no se realiza una adecuada evaluación de las necesidades antes de realizar las compras.

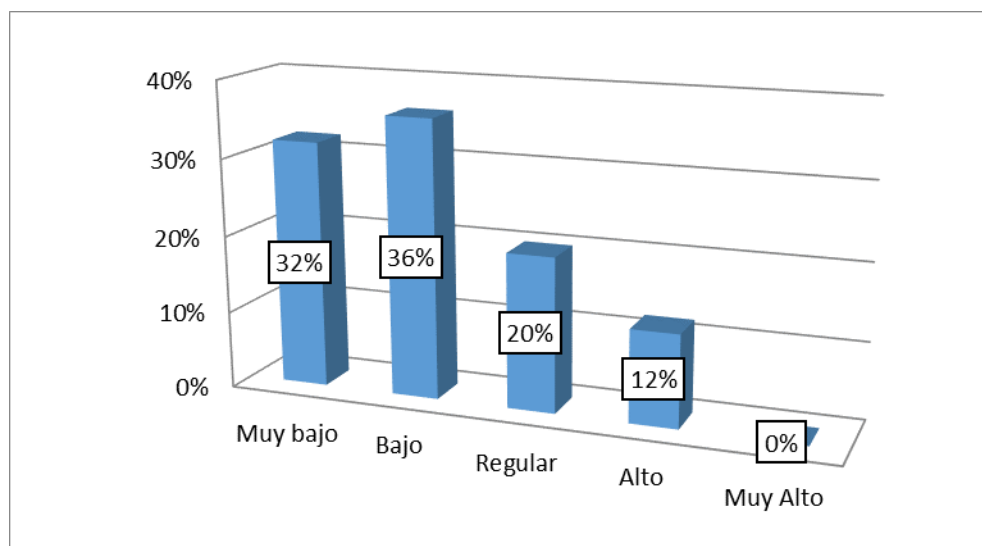


Figura 12. Compra según codificación en la ONG World Vision Perú
Fuente: Elaboración: Propia

4.2. Contrastación de hipótesis

Para la realización de la contratación de hipótesis y determinar la relación se utilizó el programa SPSS, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, ya que el nivel de investigación lo amerita (correlacional) el cual permite explicar la relación de la variable control interno y la variable cumplimiento de metas. Los resultados para una mejor interpretación se presentan en las siguientes tablas.

4.2.1. Contrastación de la hipótesis general.

H_i: El control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

H₀: El control interno de compras no se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Regla de decisión

$p > 0.05$: acepta la hipótesis nula

$p < 0.05$: rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna

Tabla 6.

Correlación entre el control interno y cumplimiento de metas

			control interno	cumplimiento de metas
Rho de Spearman	control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,923**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
cumplimiento de metas		Coefficiente de correlación	,923**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 6 se presenta la correlación entre el control interno y cumplimiento de metas donde se obtuvo el valor de $p= 0.000 < 0.05$, lo que nos indica que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir el control interno se relaciona de forma significativa con el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.923, por lo cual se interpreta que existe una correlación muy fuerte entre el control interno y el cumplimiento de metas; ello indica que ante un mayor control interno se tendrá un mayor cumplimiento de metas en World Vision Perú - Ayacucho.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica 1.

H_i: El control interno de compras se relaciona significativamente en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017

H₀: El control interno de compras no se relaciona significativamente en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017

Regla de decisión

$p > 0.05$: acepta la hipótesis nula

$p < 0.05$: rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna

Tabla 7.
Correlación entre control interno y cumplimiento del cronograma

			control interno	cumplimiento del cronograma
Rho de Spearman	control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,921**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
cumplimiento del cronograma	cumplimiento del cronograma	Coefficiente de correlación	,921**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 7 presenta la correlación entre el control interno y cumplimiento del cronograma donde se obtuvo el valor de $p = 0.000 < 0.05$, lo que nos indica que se

acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir el control interno se relaciona significativamente en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.921, por lo cual se interpreta que existe una correlación muy fuerte entre el control interno y el cumplimiento del cronograma; ello indica que ante un mayor control interno se tendrá un mayor cumplimiento del cronograma en World Vision Perú - Ayacucho.

4.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 2

H_i: El control interno se relaciona significativamente en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017

H₀: El control interno no se relaciona significativamente en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017

Regla de decisión

$p > 0.05$: acepta la hipótesis nula

$p < 0.05$: rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna

Tabla 8.
Correlación entre control interno y reducción de costos

			control interno	reducción de costos
Rho de Spearman	control interno	Coefficiente de correlación	1,000	,921**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
	reducción de costos	Coefficiente de correlación	,921**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según la tabla 8 la correlación entre el control interno y la reducción de costos obtuvo el valor de $p= 0.000 < 0.05$, lo que nos indica que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir el control interno se relaciona significativamente en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.921, por lo cual se interpreta que existe una correlación muy fuerte entre el control interno y la reducción de costos; ello indica que ante un mayor control interno se tendrá una mayor reducción de costos en World Vision Perú - Ayacucho.

4.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 3

H_i: El control interno de compras se relaciona significativamente en las compras según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017

H₀: El control interno de compras no se relaciona significativamente en la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Regla de decisión

$p > 0.05$: acepta la hipótesis nula

$p < 0.05$: rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna

Tabla 9.

Correlación entre control interno y compra según codificación

			control interno	compra según codificación
Rho de Spearman	control interno	Coeficiente de correlación	1,000	,863**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	25	25
	compra según codificación	Coeficiente de correlación	,863**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	25	25

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9 se muestra la correlación entre el control interno y la compra según codificación donde se obtuvo el valor de $p = 0.000 < 0.05$, lo que nos indica que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir el control interno

se relaciona significativamente en las compras según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.

Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.863, por lo cual se interpreta que existe una correlación muy fuerte entre el control interno y la compra según codificación; ello indica que ante un mayor control interno se tendrán mayores compras según codificación en World Vision Perú - Ayacucho.

4.3. Discusión

Para el trabajo de investigación se tomó diversas teorías para conocer y definir las variables en estudio, con las cuales se llegó a identificar las respectivas dimensiones e indicadores. Para teorizar la variable control interno de compras se consideró a Escudero (2013) y para la variable cumplimiento de metas se tomó a Enrique (2007); asimismo el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar en qué medida el control interno se relaciona en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017. Para hallar se empleó un muestreo no probabilístico a 25 trabajadores relacionados a las variables.

Se llegó a determinar que la variable control interno de compras se relaciona significativamente en la variable cumplimiento de metas, con una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.923, resultado que se contrasta con el

trabajo de investigación de Aquipucho (2015) quien llega a concluir que el control interno tiene una influencia en el cumplimiento de metas del mencionado distrito, donde existe una falta de control interno adecuado que viene afectando al distrito. Asimismo, se contrasta con el trabajo de Paima y Villalobos (2013) quien en su investigación denominada “Influencia del Sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A, de la ciudad de Trujillo”; llega a concluir que el control interno se relaciona en el logro de la rentabilidad como objetivo establecido por la empresa, pues la recepción de productos, manejo de inventarios, entre otros repercuten en el logro de los resultados esperados.

Se define como control interno a todo aquel proceso desarrollado dentro de una institución, con el fin de brindar un coherente manejo de los recursos respecto al logro de objetivos y metas, ello mediante un seguimiento a todas las actividades desarrolladas (Mantilla, 2013). Por otra parte, Estupiñán (2015) menciona que el control interno está compuesto por cinco componentes, ambientes de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y seguimiento. De allí que el control interno de compras es la capacidad de lograr que los procesos de compras se realicen de manera eficiente, ello de acuerdo a las necesidades y especificaciones requeridas (Escudero, 2013). En ese sentido, el control interno de las compras de World Vision resume la eficiencia de los procesos de compras que desarrolla la misma, pues la identificación de necesidades, las especificaciones, la calidad del bien, el control de estos

bienes, el desempeño de los trabajadores, deben ser reforzados para un óptimo desarrollo de la entidad, por ende, repercute en los resultados de la misma.

En relación al control interno de compras y el cumplimiento del cronograma se identificó que existe relación significativa por parte del control interno de compras en el cumplimiento del cronograma, con una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.921, el cual muestra que un adecuado control interno de compras puede generar resultados en el cumplimiento de cronograma de las metas, donde el cumplimiento de cronograma resulta indispensable para el logro de metas en general, de acuerdo a la investigación de Venegas (2013) en su tesis “Análisis y mejora de los procesos de compras y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos” concluye que el cumplimiento de los tiempos estimados por los diversos departamentos contribuye en el mejor uso de los recursos, asimismo menciona que un monitoreo asegurará un óptimo cumplimiento de estos tiempos.

Asimismo, se logró determinar la relación significativa del control interno de compras en la reducción de costos, con una significancia igual a 0.000 y el coeficiente Rho de Spearman de 0.921, por lo cual se pudo decir que, a un mayor control interno de compras, se generará una mayor reducción de los costos. Por otra parte, también se llegó a determinar la relación del control interno de compras en la compra según codificación, la cual fue significativa, ya que p-valor fue 0.000 y el coeficiente Rho de Spearman fue 0.863 por lo que se deduce que los diversos procesos del control interno, tales como la

organización, el manejo de las órdenes de compra, el sistema de revisión y seguimiento de las compras, al igual que el desempeño del personal se relacionan con la reducción de costos y compra según codificaciones, teniendo una repercusión en el cumplimiento de metas de la entidad. Tal como lo manifiesta Asubadin (2011) en su trabajo de investigación “Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla CIA. Ltda. Latacunga durante el año 2010” donde concluye que el adecuado control de los procesos y recursos intervinientes de las compras, permiten el cumplimiento de la programación. Asimismo, contribuye en el logro de objetivos y metas.

De los resultados podemos decir que el panorama de la institución respecto a las variables en estudio es amplio, la cual nos permitió el logro de nuestros objetivos planteados, así como determinar que el control interno de compras es malo debido a que diversos procesos involucrados no están siendo desarrolladas de manera óptima, por la que esta se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas, pues se determinó que la misma es baja, por lo cual el presente trabajo muestra aspectos que se pueden mejorar, constituyendo así de ayuda para la institución.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

El control interno de compras se relaciona de manera significativa en el cumplimiento de metas de la ONG World Vision Perú en Ayacucho, al obtener una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.923. Además, se conoció que el 80% de los trabajadores consideran que el control interno de compras es deficiente, debido al mal uso y acceso limitado del personal administrativo y logístico a los sistemas integrados y procesos del control interno de compras que dispone la organización. Esta relación impacta de manera directa en la centralización de compras, distribución de funciones, revisión de cotizaciones, órdenes de compra, distribución y el manejo de las compras.

El control interno de las compras se relaciona de manera significativa en el cumplimiento del cronograma en la ONG World Vision, ya que se encontró una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.921, por lo que nos indica que a mayor control interno de las compras en la institución mayor cumplimiento del cronograma. Este hallazgo se asocia con la ausencia de un plan estructurado de seguimiento sistemático a los cronogramas de compras establecidos en la planificación anual. El control interno de las compras está limitado debido a la falta de

instrumentos para la evaluación de los datos históricos y la sistematización de las lecciones aprendidas como parte de la mejora continua.

El control interno de las compras se relaciona de manera significativa en la reducción de costos en la ONG World Vision. Un importante hallazgo correspondiente a un 92% de los trabajadores consideran que no existe un adecuado seguimiento de los costos en las que incurre la ONG, puesto que además se encontró una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.921, lo que demuestra un valor significativo dentro de los resultados, esto indica que, a mayor control interno de compras en la institución, mayor reducción de los costos. Este resultado se debe a que no existe un adecuado seguimiento de los costos en las que incurre la organización.

El control interno de compras se relaciona de manera significativa en la compra según codificación en la ONG World Vision, ya que se encontró una significancia igual a 0.000 y un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.863, lo que demuestra un valor significativo, así como, a mayor control interno de compras en la institución, habría precisión en compra y estandarización de los productos y servicios de acuerdo al catálogo codificado de la lista disponible.

5.2. Recomendaciones

Se sugiere que la organización debería enfocarse en mejorar sus procesos de control interno del sistema de suministro de compras, para brindar una mayor atención a las actividades del personal, mejorar las fases del flujograma de atención a los pedidos y disminuir las tasas de subasto, compras no planificadas y una planificación basado en la sistematización de las lecciones aprendidas de años anteriores.

La institución debe tener un mayor control de las órdenes de compra y estas deben estar aperturadas durante todo el Año Fiscal, de tal manera que el personal asignado dispondría de mejores posibilidades para agilizar los diversos procesos a nivel Nacional y Regional, asegurando la calidad de las compras corporativas de manera efectiva, reduciendo costos innecesarios y optimizando los recursos de la organización.

Se debería realizar estudios de investigación complementarias a la realizada, con la finalidad de relacionar el cronograma de cumplimiento, los costos y la codificación de los productos con el factor tiempo, uso de los recursos desde la ruta inicial de atención del requerimiento de las compras hasta la utilización del solicitante final cumpliendo el principio contable que es realización, es decir todo tiene un inicio y debe culminar con el bien o servicio entregado.

La organización debería siempre revisar sus procesos de compra de manera continua, fortalecer la capacidad del personal de compras para evitar contratiempos, sub gastos y la

inversión de los recursos de las fuentes cooperantes sea invertidos de manera efectiva en el marco del plan anual de operaciones. Así mismo, se fortalezca el tema de compras corporativas con convenios marcos y específicos pasando de una compra táctica a una compra estratégica.

Que World Vision Perú tenga un área especializada en control interno que se dedique a monitorear que las compras y corrobore que se ejecuten con los presupuestos y no existan gastos deficientes o sobre gastos de manera descontrolada sin acciones de planeación y ejecución de acuerdo a un manual de funciones, procedimientos y estandarizar el catálogo de bienes para una buena ejecución de los mismos.

Bibliografía

- Abolacio, M. (2013). *Planificación de la auditoría*. España. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=dH9-AgAAQBAJ&pg=PT61&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiZhYyf-ufSAhVJkpAKHZnWAxIQ6AEIUTAJ#v=onepage&q=control%20interno&f=false>
- Anaya, J. (2007). *Logística Integral*. Madrid, España: ASIC Editorial.
- Aquipucho, L. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad distrital de Carmen de la Reynoso, Callao, periodo, 2010-2012*. Lima. Perú. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4247/Aquipucho_II.pdf;jsessionid=9464684568D728A2D80080362D38FC05?sequence=1
- Araujo, A. (2012). *Evaluación formativa con énfasis en diseño y gestión: El caso del programa REVALORA PERÚ en el periodo mayo de 2009 - junio 2011*. Lima. Perú. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4747/ARAUJO_CASTA%3%91EDA_AURORA_EVALUACION_REVALORA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Arenal, C. (2016). *Gestión de compras en el pequeño comercio. MF2106*. México D.F, México: Editorial Tutor formación. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=5213640&query=Arenal%2C+C.+%282016%29.+Gesti%C3%B3n+de+compras+en+el+peque%C3%B1o+comercio>
- Asubadin, I. C. (2011). *Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla CIA. Ltda. Latacunga durante*. Ambato, Ecuador. Obtenido de https://www.academia.edu/9431875/UNIVERSIDAD_T%C3%89CNICA_DE_AMBATO_FACULTAD_DE_CONTABILIDAD_Y_AUDITORIA_CARRERA_DE_CONTABILIDAD_Y_AUDITORIA_VIII_SEMINARIO_DE_INGENIERIA_EN_CONTABILIDAD_Y_AUDITORIA_CPA
- Baldini, R., & Casari, M. (2013). *Sistema de reducción de costos*. UNR. Obtenido de <http://www.tusapuntes.net/admin/uploads/Contadorpblico/Cuartoao/InformacinparalaGestin/31.042501.58-Publicaci%C3%B3n%20Reducci%C3%B3n%20de%20costos.pdf>
- Caligiore, M., Del Valle, A., & Moretta, N. (2012). *Aplicación de herramientas de gestión de costos en las Pymes Mendocinas*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4931/caligioregei-aplicaciongestionespymes.pdf
- Camaño, D. (s/f). *Proceso de Compras*. Complejo educacional Padre Nicolás .

Capote, G. (2001). *El Control Interno y el Control. Economía y desarrollo.*

Cárdenas, R. (2016). *Costos I.* México D.F, México: Editorial IMCP. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=nF9yDgAAQBAJ&dq=C%C3%A1rdenas,+R.+\(2016\).+Costos+1&hl=es&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.pe/books?id=nF9yDgAAQBAJ&dq=C%C3%A1rdenas,+R.+(2016).+Costos+1&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Carmenate, Y. (2013). *Control Interno en las entidades cubanas.* Cuba. Obtenido de

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1245/control-interno.html>

Carrasco, E., & Cano, A. (2009). *Prevención de riesgos laborales para aparejadores,*

arquitectos e ingenieros. Madrid, España: Editorial Tébar. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=-wHL-v-eGecC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Castellanos, J., & Cruz, M. (2014). Una mirada a la evolución histórica de la estrategia

organizacional. *Revista de estudios avanzados de liderazgo, 1*(3). Obtenido de

<https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf>

Ceja, L. (2014). *Participación ciudadana en el control de los programas sociales.* México DF,

México: FLACSO Mexico. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=uVvvAQAQBAJ&pg=PR1&lpg=PR1&dq=Ceja,+L.+\(2012\).+Participaci%C3%B3n+ciudadana+en+el+control+de+los+programas+sociales&source=bl&ots=aLr1aqIvxt&sig=raGeN-](https://books.google.com.pe/books?id=uVvvAQAQBAJ&pg=PR1&lpg=PR1&dq=Ceja,+L.+(2012).+Participaci%C3%B3n+ciudadana+en+el+control+de+los+programas+sociales&source=bl&ots=aLr1aqIvxt&sig=raGeN-)

slatJt03402aQUw7wnOj0&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjRtMHuwIDeAhUrxVkkHce

Q

Chacón, G. (2007). La contabilidad de costos, los sistemas de control de gestión y la rentabilidad empresarial. *Actualidad Contable*, 10(15), 29-45. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/pdf/257/25701504.pdf>

Chaparro, N. (2014). *Importancia del control interno en el proceso de compras y cuentas por pagar de las empresas Multinacionales en Colombia*. Bogotá. Colombia. Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13185/1/IMPORTANCIA%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20EL%20PROCESO%20DE%20COMPRAS%20Y%20CUENTAS%20POR%20PAGAR%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20MULTINACIONALES%20EN%20COLOMBIA.pdf>

Climent, S. (2003). *Los costes de calidad como estrategia empresarial: evidencia empírica en la Comunidad Valenciana*. Valencia: Universitat de Valencia. Obtenido de

https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9619/LOS_COST.PDF

Cuadros, Y. (2017). *Evaluación de la gestión de gobierno en el cumplimiento de metas presupuestales de la municipalidad distrital de alto*. Puno: Repositorio UNAP.

Obtenido de

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5132/Parisaca_Cuadros_Yeny.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cuatrecas, L. (2012). *Gestión de la producción, modelos. Lean management*. Madrid, España:

Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=cdGCExRHsVUC&printsec=frontcover&dq=gesti3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjG7Ljco5PMAhUEGj4KHf83BP8Q6AEILjAD#v=onepage&q&f=false>

Del Toro, J. (2005). *Programa de preparaci3n econ3mica para cuadros*. La Habana , Cuba:

Centro de estudios contables financieros y de seguros.

Diaz, S. (1997). *Nuevos conceptos del Control Interno (Informe COSO)*. Madrid, España:

Coopers y Lybrand.

Enrique, F. (2007). *Gesti3n estrat3gica del cambio*. M3xico D.F, M3xico: Pearson Educaci3n.

Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=Cg7So8EZjIIC&pg=PA489&dq=cumplimiento+de+metas&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiYvfqQ6-jSAhWDgpAKHWM1D3EQ6AEIGzAB#v=onepage&q&f=false>

Escalante, R. (2016). *Implementaci3n del sistema de control interno eficiente al rubro de*

inventarios y su incidencia en la administraci3n financiera de la Unidad de Gesti3n

Educativa Local Huamanga, 2015. Ayacucho: ULADECH. Obtenido de Influencia del

control interno como elemento fundamental para dimensionar la gesti3n financiera y sus alternativas de mejora en el gobierno regional de ayacucho 2014:

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1170/CONTROL_INTE

RNO_INVENTARIOS_PEREZ_ESCALANTE_ROCIO_MERCEDES.pdf?sequence=1

Escudero, M. (2013). *Gestión Logística y comercial*. España: Editorial Paraninfo. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=zQv_AAAAQBAJ&pg=PA111&dq=proceso+de+compras&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiWjYrAt-jSAhXGkZAKHd7TDD0Q6AEIRjAI#v=onepage&q&f=false

Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=XWi8AQAAQBAJ&dq=Eslava,+J.+\(2013\).+La+gesti%C3%B3n+del+control+de+la+empresa&hl=es&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.pe/books?id=XWi8AQAAQBAJ&dq=Eslava,+J.+(2013).+La+gesti%C3%B3n+del+control+de+la+empresa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Estrada, M. (2011). *Evaluación del control interno de compras realizada por medio de fondo rotativo, en una dependencia gubernamental dedicada al control y supervisión de empresas de cable*. Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3845.pdf

Estupiñán, R. (2006). *Control interno y fraudes: con base en los ciclos transaccionales análisis de informe coso I y II*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes, análisis de informe: COSO I,II,III en base a los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=qcO4DQAAQBAJ&pg=PT150&dq=control+interno+de+compras&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwj9tHp9OfSAhWFTZAKHUoJAGsQ6AEIPDAH#v=onepage&q&f=false

Flores, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. México D.F, México: Editorial Digital UNID. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=XMY6DQAAQBAJ&pg=PT3&lpg=PT3&dq=Flores,+R.+\(2014\).+Administraci%C3%B3n+de+Recursos+Humanos&source=bl&ots=cP9DSVTfno&sig=xHrFpLNq2NQaKR_Pio8CAM8oOV0&hl=es&sa=X&ved=2ahUKWio49mTsoDeAhWJzlMKHQFsAUgQ6AEwCnoECAMQAQ#v=onepag](https://books.google.com.pe/books?id=XMY6DQAAQBAJ&pg=PT3&lpg=PT3&dq=Flores,+R.+(2014).+Administraci%C3%B3n+de+Recursos+Humanos&source=bl&ots=cP9DSVTfno&sig=xHrFpLNq2NQaKR_Pio8CAM8oOV0&hl=es&sa=X&ved=2ahUKWio49mTsoDeAhWJzlMKHQFsAUgQ6AEwCnoECAMQAQ#v=onepag)

Fondo de Cultura Económica. (2010). *Manual de procedimientos para el manejo de almacenes*.

Obtenido de

https://www.fondodeculturaeconomica.com/subdirectorios_site/Normateca/FCE-GPR.01.pdf

Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO . Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=PA203&dq=Control+Interno++Un+efectivo+sistema+para+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMrM304K_PAhXKQD4KHQNmAG4Q6AEIJTAC#v=onepage&q&f=true

Fuentes, E. (2013). *Control de gestión. Herramientas para aportar valor*. Barcelona, España:

Ediciones Universidad Barcelona. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=891fDwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Gallardo, E. (2015). *¿Cómo gestionar el cambio en una organización?* Barcelona, España: Editorial UOC. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=Kum2DQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Gil, M. (2010). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=k9sSYdxSRp8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Gómez, J. (2013). *Gestión logística y comercial*. Madrid, España: McGraw -Hill España. Obtenido de https://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Gestion-logistica-y-comercial-2013-McGraw-Hill-Grado-Superior_redacted.pdf

Griffin, R. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=BquP2eK1J_0C&dq=cumplimiento+de+metas+concepto&source=gbs_navlinks_s

Heredia, N. (2013). *Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=mb3aAQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=compras&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwiVo8il7OzSAhUJNSYKHUqoBpIQ6AEIGDAA#v=onepage&q=compras&f=false

Heredía, N. (2013). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*. Bogotá, Colombia:

ECOEdiciones. Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=aw9UnwEACAAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Instituto de Auditores Internos de España. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*.

Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

[Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

Lara, A. (2012). *Toma de control de tu negocio*. México D.F, México: Colección Acción

Empresarial de LID. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=cGtTOuFm58EC&pg=PA62&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiZhYyf-ufSAhVJkpAKHZnWaxIQ6AEIMzAE#v=onepage&q&f=false>

Mantilla, S. (2013). *Auditoría de Control Interno*. Bogotá, Colombia: ECOEdiciones.

Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=rMS4DQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiBvZfyjM7YAhXSSN8KHx85ATkQ6AEIOjAE#v=onepage&q=control%20interno&f=true>

- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Mapas estratégicos*. Madrid, España: Ediciones Días de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=OCRH-OsleTwC&pg=PA221&dq=las+metas+son+diferentes+a+los+objetivos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi37uC8q8jNAhWBwiYKHXSHCyQQ6AEIOTAF#v=onepage&q&f=false>
- Martínez, M. (2012). *El control interno desde la perspectiva del contador*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5239/martineztrabajodeinvestigacin.pdf
- Medina, A. (2018). *Administración pública*. Tesis, Universidad De Concepción, Bío Bío. Chile. Obtenido de Los incentivos económicos en el logro de metas de gestión: <http://administracionpublica.udec.cl/wp-content/uploads/2018/06/Tesis-Annalenn-Ram%C3%ADrez-Medina.pdf>
- Melgarejo, N. (2017). *Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota*. Repositorio UCV. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9033/Melgarejo_CNP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mercado, S. (2004). *Compras Principios y Aplicaciones*. México: Editorial Limusa.
- Montoya, A. (2010). *Administración de compras*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de

[https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3200752
&query=Montoya%2C+A.+%282010%29.+Administracion+de+compras+](https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3200752&query=Montoya%2C+A.+%282010%29.+Administracion+de+compras+)

Mora, L. (2010). *Gestión logística integral*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de

[https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3199881
&query=sistemas+de+compras](https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3199881&query=sistemas+de+compras)

Mora, L. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones. Obtenido de

[https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4823874
&query=Mora%2C+A.+%282014%29.+Logistica+del+Transporte+y+Distribuci%C3%B3n+de+Carga](https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4823874&query=Mora%2C+A.+%282014%29.+Logistica+del+Transporte+y+Distribuci%C3%B3n+de+Carga)

Morillo, M. (2001). *Rentabilidad financiera y reducción de costos*. Merida, Venezuela:

Actualidad contable FASES. Obtenido de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25700404>

Octavio, P. (2012). *Planeación estratégica para la alta dirección*. Estados Unidos. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=uYxbAAAAQBAJ&pg=PT46&dq=metas+organizacionales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiZ8YCexsPNAhUJeCYKHZSXDIMQ6AEIGjAA#v=onepage&q&f=false>

Paima, B., & Villalobos, M. (2013). *Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort SA, de la ciudad de Trujillo*.

Trujillo. Perú. Obtenido de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/133/1/PAIMA_BRIGGITH_INFLUENCIA_SISTEMA_CONTROL.pdf

Pelazas, M. (2015). *Planificación de auditoría UF0317*. España: Ediciones Paraninfo S.A.

Obtenido de

https://books.google.com.pe/books?id=AQDsBgAAQBAJ&pg=PA41&dq=UF0317+-+Planificaci%C3%B3n+de+la+auditor%C3%ADa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiG4q3I45TSAhWBXiYKHcGID_MQ6AEIMjAA#v=onepage&q&f=false

Pérez, F. (2017). *Gestión de compras en el Pequeño Comercio*. Madrid, España: Editoial CEP S.L.

Pinto, S. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con proveedores*. Madrid, España: FC Editorial. Obtenido de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4849807&query=Pinto%2C+S.+%282016%29.+Los+Procesos+de+Compra+y+la+Negociacion+con+Proveedores%3A+Una+Nueva+Forma+de+Relaci%C3%B3n+Basada+en+la+Cooperaci%C3%B3n>

Pretel, Y. (2015). *Influencia del control interno como elemento fundamental para dimensionar la gestión financiera y sus alternativas de mejora en el Gobierno Regional de Ayacucho, 2018*. Ayacucho: ULADECH. Obtenido de *Influencia del control interno como elemento fundamental para dimensionar la gestion financiera y sus alternativas de*

mejora en el gobierno regional de Ayacucho 2014:

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/738/INFLUENCIA_CONTROL_INTERNO_ELEMENTO_SINCHITULLO_PRETEL_YEDMA.pdf?sequence=1

Puchol, L. (2014). *El libro de la negociación*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos.

Ruiz, M. (2014). *Cumplimiento de metas de sentencias de acción de protección de derechos en la realidad ecuatoriana*. Quito. Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3981/1/T1422-MDE-Ruiz-Cumplimiento.pdf>

Sánchez, J. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan sus auditoría. *Red Científica*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701/3866>

Sangri, A. (2014). *Administracion de compras: adquisición y abastecimiento*. México D.F, México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386202.pdf>

Santillana, J. R. (2015). *Sistema de control interno*. México D.F., México: Editorial Pearson . Obtenido de http://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/santillana/9786073231190_santillana_resolucion_pdf51e66e8b436366b1aea8ff00004a2a88.pdf

- Venegas, H. (2013). *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del Estado en el sector hidrocarburos*. Lima. Perú. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4502/VENEGAS_HERBERT_ADQUISICIONES_CONTRATACIONES_ESTADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vértice, P. (2010). *Aprovisionamiento y Almacenaje de alimentos y bebidas en el bar*. Málaga, España: Editorial Vertice. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=IFCjh8H2jSkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Winberg, R. (2007). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico*. Madrid, España: Medica Pnamericano SA.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Titulo	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Conceptos básicos	Diseño Tipo -
<p>“Control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú - Ayacucho, 2017</p>	<p>General: ¿En qué medida el control interno se relaciona en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?</p> <p>Específicos: ¿En qué medida el control interno se relaciona en el cumplimiento del cronograma en Word Vision Perú – Ayacucho, 2017?</p> <p>¿En qué medida el control interno se relaciona en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?</p> <p>¿En qué medida el control interno se relaciona en la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017?</p>	<p>General: Determinar en qué medida el control interno se relaciona en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p> <p>Específicos: Determinar en qué medida el control interno se relaciona en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p> <p>Determinar en qué medida el control interno se relaciona en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p> <p>En qué medida el control interno se relaciona en la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017</p>	<p>General: El control interno se relaciona significativamente en el cumplimiento de metas en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p> <p>Específicos: El control interno se relaciona significativamente en el cumplimiento del cronograma en World Vision Perú – Ayacucho, 2017</p> <p>El control interno se relaciona significativamente en la reducción de costos en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p> <p>El control interno se relaciona significativamente en la compra según codificación en World Vision Perú – Ayacucho, 2017.</p>	<p>Control Interno de compras El control interno de compras es la planificación previa que realizan las organizaciones tomando en cuenta su sistema de contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos coordinados que tienen por finalidad obtener información segura, oportuna y confiable, donde el control interno asegura en lo posible la transparencia de las compras realizadas (Escudero, 2013)</p> <p>Cumplimiento de metas El cumplimiento de metas es el logro obtenido mediante una serie de procedimientos a seguir, es decir el cumplimiento de metas depende exclusivamente de las acciones que se tomen dentro de la institución con la finalidad de lograr los objetivos trazados (enrique, 2007)</p>	<p>Diseño de investigación No experimental</p> <p>Tipo de investigación Aplicada de nivel descriptivo correlacional</p>

Anexo 2. Instrumento de investigación

Control interno de compras y cumplimiento de metas

Universidad Peruana Unión

Escuela de Posgrado

Escuela de Posgrado de Ciencias Empresariales

Cuestionario: Control interno de compras y cumplimiento de metas

Este cuestionario tiene como objetivo principal recolectar información relacionado al desarrollo de una investigación de título: “INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO DE COMPRAS EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LOS PROYECTOS DE BIENESTAR DE WORLD VISION PERÚ – AYACUCHO, 2018”. En este sentido, agradecemos de antemano la honestidad de sus respuestas, dada la seriedad exigida por una investigación.

I. INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

Marque con una X el número que corresponda a su respuesta,

1. Género:

Masculino (1) Femenino (2)

2. Edad del encuestado

18 a 22 años (1)

23 a 27 años (2)

28 a 33 años (3)

34 a 39 años (4)

40 a 45 años (5)

46 a 51 años (6)

52 a 57 años (7)

58 – 65 años (8)

3. Estado civil

Casado (1) Soltero(2) Divorciado (3) Conviviente (4)

4. Religión

Católico (1) Protestante (2)

5. Grado de instrucción

Primaria (1) Secundaria (2) Superior (3)

7. Procedencia del encuestado

Costa(1) Sierra (2) Selva (3)Extranjero (4)

II. INFORMACIÓN SOBRE LAS VARIABLES DE INVESTIGACIÓN:

Cada ítem tiene cinco posibles respuestas, marque con una X el número de la columna que corresponda a su respuesta.

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Ítems						
	Control interno de compras					
	Organización	1	2	3	4	5
1	En World Vision Perú – Ayacucho, Las operaciones de compras son centralizadas					

2	En World Vision Perú – Ayacucho, La función de compras depende de un nivel jerárquico adecuado					
3	En World Vision Perú – Ayacucho, Las funciones de compra se encuentran debidamente separadas					
4	En World Vision Perú – Ayacucho, Los procedimientos de compra son claros					
5	En World Vision Perú – Ayacucho, Los procedimientos de compra son adecuados					
	Sistema de compras	1	2	3	4	5
6	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa que las compras hayan sido cotizadas					
7	En World Visión Perú – Ayacucho, Se realizan compras únicamente con solicitudes autorizadas					
8	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa la solicitud de compra para las compras					
9	En World Vision Perú – Ayacucho, Se mantiene información actualizada de precios que permitan detectar los momentos oportunos de compra					
10	En World Vision Perú – Ayacucho, Se evalúan los antecedentes de los proveedores de manera adecuada					
11	En World Vision Perú – Ayacucho, El transporte brinda seguridad y rapidez					
	Órdenes de compra	1	2	3	4	5
12	En World Vision Perú – Ayacucho, Se generan órdenes de compra para todas las compras					
13	En World Vision Perú – Ayacucho, Se detallan en la órdenes de compra los precios, cantidad, fechas y condiciones de pago					
14	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa que las órdenes de compra se encuentren bien autorizadas					
15	En World Vision Perú – Ayacucho, Se emiten las copias para los					

	departamentos correspondientes de las órdenes de compra					
16	En World Vision Perú – Ayacucho, Se verifica que los números correlativos de órdenes de compra sean iguales en todos los departamentos					
17	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene normado las cantidades y precios para las órdenes de compra					
	Sistema de revisión	1	2	3	4	5
18	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha definido el encargado de revisar si las compras fueron hechas bajo condiciones favorables para la empresa					
19	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha definido con qué frecuencia se revisa si las compras fueron hecho bajo condiciones favorables					
20	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado un encargado para revisar si las compras especiales (por la cantidad o precio) fueron bien hechas					
21	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado con qué frecuencia se revisan las compras especiales (por la cantidad o precio)					
	Seguimiento de compras	1	2	3	4	5
22	En World Vision Perú – Ayacucho, Los pedidos no cumplidos se mantienen en un registro a parte					
23	En World Vision Perú – Ayacucho, Se cuenta con un canal de recepción de quejas de los proveedores					
24	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene un archivo por las compras realizadas, según proveedor o producto					
25	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene establecido el periodo de seguimiento de las compras realizadas					
	Personal	1	2	3	4	5
26	En World Vision Perú – Ayacucho, El personal encargado de las compras rota de forma periódica					
27	En World Vision Perú – Ayacucho, Se le comunica al personal					

	encargado de las normas establecidas por la empresa					
28	En World Vision Perú – Ayacucho, El personal conoce bien las responsabilidades que le corresponden					
	Cambios en la negociación	1	2	3	4	5
29	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tienen definidas políticas para el cambio en las negociaciones					
30	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisan que las autorizaciones para cambios en la negociación					
31	En World Vision Perú – Ayacucho, Se remiten los documentos de cambio en la negociación a todas las áreas correspondientes					
Cumplimiento de metas						
	Cumplimiento del cronograma	1	2	3	4	5
32	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa el cronograma de entregas de las compras					
33	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene identificado el encargado de revisar los cronogramas de compras					
34	En World Vision Perú – Ayacucho, Se lleva un control numérico para generar estadísticas del cumplimiento de cronograma					
35	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha considerado los datos históricos para la creación de metas en relación al cronograma					
36	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tienen identificados los indicadores de evaluación para el cronograma					
	Reducción de costos	1	2	3	4	5
37	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha establecido la meta para la reducción de costos					
38	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha planificado la estrategia a usar para la reducción de costos					
39	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha elaborado un presupuesto para la reducción de costos					

40	En World Vision Perú – Ayacucho, Se realiza un control sobre el progreso en la reducción de costos					
	Compra según codificación	1	2	3	4	5
41	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado el encargado de las compras					
42	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado el encargado de revisar las codificaciones de los bienes					
43	En World Vision Perú – Ayacucho, Se controla el cumplimiento de entrega de acuerdo a las condiciones del producto					
44	Se cumple con la entrega de bienes según la necesidad de los mismos					

Anexo 3. Operacionalización de variables

TITULO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ítem	FUENTES DE INFORMACION	INSTRUMENTOS
"Control interno de compras y el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Vision Perú - Ayacucho, 2017"	Control interno de compras	Organización	Centralización de operaciones	En World Vision Perú – Ayacucho, Las operaciones de compras son centralizadas	Se evaluará a los colaboradores encargados de realizar el proceso de compras en los proyectos de bienestar de World Visión Perú – Ayacucho, 2017.	El instrumento será la cuestionario perteneciente a la técnica de encuesta
			Dependencia de compras	En World Vision Perú – Ayacucho, La función de compras depende de un nivel jerárquico adecuado		
			Funciones de compra definidas	En World Vision Perú – Ayacucho, Las funciones de compra se encuentran debidamente separadas		
			Procedimientos de compra claros	En World Vision Perú – Ayacucho, Los procedimientos de compra son claros		
			Procedimientos de compra adecuados	En World Vision Perú – Ayacucho, Los procedimientos de compra son adecuados		
		Sistema de compras	Cotización de compras	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa que las compras hayan sido cotizadas		
			Compras con autorización	En World Vision Perú – Ayacucho, Se realizan compras únicamente con solicitudes autorizadas		
			Revisión de la solicitud de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa la solicitud de compra para las adquisiciones		
			Información actualizada	En World Vision Perú – Ayacucho, Se mantiene información actualizada de precios que permitan detectar los momentos oportunos de compra		
			Evaluación de proveedores	En World Vision Perú – Ayacucho, Se evalúan los antecedentes de los proveedores de manera adecuada		
		Órdenes de compra	Evaluación del transporte	En World Vision Perú – Ayacucho, El transporte brinda seguridad y rapidez		
			Órdenes de compra para compras	En World Visión Perú – Ayacucho, Se generan órdenes de compra para todas las compras		
			Detalle de órdenes de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se detallan en la órdenes de compra los precios, cantidad, fechas y condiciones de pago		
		Revisión de las órdenes de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa que las órdenes de compra se encuentren bien autorizadas			

		Emisión de copias de órdenes de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se emiten las copias para los departamentos correspondientes de las órdenes de compra
		Revisión numérica de las órdenes de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se verifica que los números correlativos de órdenes de compra sean iguales en todos los departamentos
		Límites de órdenes de compra	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene normado las cantidades y precios para las órdenes de compra
	Sistema de revisión	Encargado de revisión	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha definido el encargado de revisar si las compras fueron hechas bajo condiciones favorables para la empresa
		Frecuencia de revisión	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha definido con qué frecuencia se revisa si las compras fueron hecho bajo condiciones favorables
		Control especial	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado un encargado para revisar si las compras especiales (por la cantidad o precio) fueron bien hechas
		Frecuencia de control especial	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado con qué frecuencia se revisan las compras especiales (por la cantidad o precio)
	Seguimiento de compras	Registro de los pedidos no atendidos	En World Vision Perú – Ayacucho, Los pedidos no cumplidos se mantienen en un registro a parte
		Reclamos de los proveedores	En World Vision Perú – Ayacucho, Se cuenta con un canal de recepción de quejas de los proveedores
		Archivo de compras	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene un archivo por las compras realizadas, según proveedor o producto
		Frecuencia de seguimiento	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene establecido el periodo de seguimiento de las compras realizadas
	Personal	Rotación de personal	En World Vision Perú – Ayacucho, El personal encargado de las compras rota de forma periódica
		Comunicación de las normas	En World Vision Perú – Ayacucho, Se le comunica al personal encargado de las normas establecidas por la empresa
		Responsabilidades laborales	En World Vision Perú – Ayacucho, El personal conoce bien las responsabilidades que le corresponden
	Cambios en la negociación	Políticas para el cambio	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tienen definidas políticas para el cambio en las negociaciones

		Autorización para negociaciones	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisan que las autorizaciones para cambios en la negociación		
		Copia para los cambios	En World Vision Perú – Ayacucho, Se remiten los documentos de cambio en la negociación a todas las áreas correspondientes		
Cumplimiento de metas	Cumplimiento del cronograma	Revisión de cronograma de entregas	En World Vision Perú – Ayacucho, Se revisa el cronograma de entregas de las compras	Para la obtención de información se recurrirá a los trabajadores de World Visión Perú – Ayacucho, 2017.	Se empleara cuestionarios como instrumentos de recolección de datos y la técnica será encuesta.
		Encargado de revisión del cronograma	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tiene identificado el encargado de revisar los cronogramas de compras		
		Estadística del cronograma de entregas	En World Vision Perú – Ayacucho, Se lleva un control numérico para generar estadísticas del cumplimiento de cronograma		
		Establecimiento de metas del cronograma	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha considerado los datos históricos para la creación de metas en relación al cronograma		
		Indicadores de evaluación	En World Vision Perú – Ayacucho, Se tienen identificados los indicadores de evaluación para el cronograma		
	Reducción de costos	Meta de reducción de costos	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha establecido la meta para la reducción de costos		
		Planificación de reducción de costos	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha planificado la estrategia a usar para la reducción de costos		
		Presupuesto para reducción	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha elaborado un presupuesto para la reducción de costos		
		Control de reducción de costos	En World Vision Perú – Ayacucho, Se realiza un control sobre el progreso en la reducción de costos		
	Compra según codificación	Encargado de las compras	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado el encargado de las compras		
		Encargado de revisar las codificaciones	En World Vision Perú – Ayacucho, Se ha determinado el encargado de revisar las codificaciones de los bienes		
		Cumplimiento de entrega de acuerdo a las condiciones del producto	En World Vision Perú – Ayacucho, Se controla el cumplimiento de entrega de acuerdo a las condiciones del producto		
		Entrega de bienes según	Se cumple con la entrega de bienes según la necesidad de los mismos		

			necesidad			
--	--	--	-----------	--	--	--

Anexo 4. Confiabilidad del instrumento de la variable Control Interno de Compras

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
preg1	88,7778	685,124	-,138	,980
preg2	87,8333	635,441	,786	,977
preg3	88,6667	670,000	,427	,979
preg4	87,9444	636,526	,818	,977
preg5	88,3333	668,824	,311	,979
preg6	87,8889	630,693	,856	,977
preg7	87,6111	641,428	,820	,977
preg8	88,8333	662,500	,472	,978
preg9	87,6667	625,765	,866	,977
preg10	87,5556	634,614	,798	,977
preg11	88,7778	669,712	,295	,979
preg12	87,7778	635,712	,800	,977
preg13	87,6667	624,471	,888	,977
preg14	87,7778	644,654	,712	,978
preg15	87,8333	635,559	,826	,977
preg16	87,7222	628,565	,833	,977
preg17	87,5556	636,967	,843	,977
preg18	87,5556	637,438	,786	,977
preg19	87,6111	628,134	,888	,977
preg20	87,8889	634,340	,754	,977
preg21	87,6667	621,294	,906	,977
preg22	87,7778	632,418	,784	,977
preg23	87,6111	628,369	,845	,977
preg24	87,7778	617,124	,876	,977
preg25	87,6111	630,487	,888	,977
preg26	87,8333	634,853	,797	,977
preg27	87,5000	630,265	,868	,977

preg28	87,5556	631,320	,819	,977
preg29	87,4444	631,203	,842	,977
preg30	87,6667	624,235	,892	,977
preg31	87,6111	627,310	,828	,977

Anexo 5. Confiabilidad del instrumento de la variable Cumplimiento de Metas

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
preg1	34,33	136,353	,804	,968
preg2	34,44	132,614	,885	,966
preg3	34,28	131,271	,939	,965
preg4	34,28	145,389	,656	,971
preg5	34,17	137,559	,813	,968
preg6	34,44	136,850	,838	,967
preg7	34,22	134,418	,919	,965
preg8	34,39	134,605	,821	,968
preg9	34,33	137,176	,855	,967
preg10	34,39	138,252	,793	,968
preg11	34,44	134,144	,864	,967
preg12	34,61	141,310	,760	,969
preg13	34,33	136,235	,849	,967

Anexo 6. Validación de los instrumentos

Anexo 7. Autorización de comité de ética para el desarrollo de la investigación

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Solicito: Aprobación y aplicación de Encuesta en la
Oficina de Área Ayacucho

Señor:
Ing. Mba. Almanzor Fernández Cieza
Gerente Regional de la Oficina de Área Ayacucho
WVP.

Yo: **AMIT ROY FLORES RIVERA**, en mi calidad de trabajador de la institución y estudiante de la Universidad Peruana Unión. Maestrando en Auditoría Integral, Como ya es de su conocimiento mi persona realiza un estudio de investigación de Posgrado titulado:

"Influencia del control interno de compras en el cumplimiento de metas de los proyectos de bienestar de World Visión Perú – Ayacucho, 2017"

Presento a usted mi solicitud para poder aplicar la encuesta a todo el personal de la regional Ayacucho. Así continuar con mi investigación y poder presentar mi informe final. Qué ayudara a la organización.

Agradeciendo de antemano su aprobación y facilidades. Además, adjunto a la presente los documentos siguientes:

1. Copia de resolución de título de investigación copia simple.
2. Ficha de encuesta.

Por lo expuesto:

A Ud. solicito se sirva disponer en una reunión de todo el personal y aplicar la encuesta.

Ayacucho, 14 de agosto de 2018


CPC **Amit Roy Flores Rivera**
DNI: 41609920
Maestrando



"AÑO DEL DIALOGO Y RECONCILIACION NACIONAL"

Ayacucho, 20 agosto 2018

A: **CPC. Amit Roy Flores Rivera**

ASUNTO: **Dar por aceptada la solicitud para que realice su trabajo de investigación.**

REFERENCIA: **Solicitud presentada de fecha 13 de Agosto.**

Apreciado Sr:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente a nombre de la Institución World Vision Perú. Oficina Regional Ayacucho.

Y a la vez desearle que nuestro buen Dios colme de bendiciones su vida familiar y laboral.

Asimismo, Agradezco su gentileza que ha tenido al haber elegido a nuestra institución. Como centro de aplicación para realizar su trabajo de investigación, que lo llevara a optar el grado de Magister, por tal motivo se le concede el permiso correspondiente para realizar su trabajo propuesto.

Seguro de atender su solicitud le agradezco su confianza, a la vez expreso mis consideraciones y estima personal.

Atentamente,

 
M. RA. Alvarado Fernández Casas
GERENTE REGIONAL AYACUCHO

Anexo 8. Tabulaciones

Variable: Control Interno de Compras

	Organización					Sistema de compras						Órdenes de compra						Sistema de revisión					Seguimiento de compras					Personal			Cambios en la negociación			Total
	P. 1	P. 2	P. 3	P. 4	P. 5	P. 6	P. 7	P. 8	P. 9	P. 10	P. 11	P. 12	P. 13	P. 14	P. 15	P. 16	P. 17	P. 18	P. 19	P. 20	P. 21	P. 22	P. 23	P. 24	P. 25	P. 26	P. 27	P. 28	P. 29	P. 30	P. 31			
Trabajo. 1	2	4	2	3	3	4	4	1	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3		100	
Trabajo. 2	1	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	3	3	5	4	5	5	3	5	4	5		115	
Trabajo. 3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	5	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	3	5		112	
Trabajo. 4	2	3	3	4	2	5	4	2	5	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	3	5	4		111	
Trabajo. 5	2	3	2	3	2	4	3	2	5	5	3	4	5	3	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	5	3		115	
Trabajo. 6	3	5	3	5	3	4	5	2	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5		137
Trabajo. 7	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3		96	
Trabajo. 8	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2		75
Trabajo. 9	1	5	2	4	3	4	4	3	5	4	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5		132	
Trabajo. 10	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3		58	
Trabajo. 11	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2		69	
Trabajo. 12	2	2	2	1	3	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1		50	
Trabajo. 13	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2		84	
Trabajo. 14	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3		74	
Trabajo. 15	2	4	2	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	3	4	4	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4		88	
Trabajo. 16	2	3	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2		70		
Trabajo. 17	3	1	2	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2		54	
Trabajo. 18	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3		94	
Trabajo. 19	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		34	
Trabajo. 20	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2		74	

Variable: Cumplimiento de Metas

	Cumplimiento del cronograma					Reducción de costos				Compra según codificación				Total
	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	
Trabajadores 1	2	3	3	4	3	2	3	4	2	2	3	3	4	38
Trabajadores 2	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	58
Trabajadores 3	5	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	48
Trabajadores 4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	46
Trabajadores 5	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	2	3	3	43
Trabajadores 6	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	60
Trabajadores 7	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	36
Trabajadores 8	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	41
Trabajadores 9	3	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	3	5	54
Trabajadores 10	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	27
Trabajadores 11	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	23
Trabajadores 12	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	19
Trabajadores 13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	37
Trabajadores 14	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	25
Trabajadores 15	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	37
Trabajadores 16	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	24
Trabajadores 17	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	21
Trabajadores 18	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	33
Trabajadores 19	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	20

Trabajadores 20	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	31
Trabajadores 21	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	23
Trabajadores 22	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	30
Trabajadores 23	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	42
Trabajadores 24	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	24
Trabajadores 25	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	26
TOTAL	68	66	67	69	72	64	71	64	66	67	65	62	65	866