

Shirley

articulo aguilar, frontado , ynga.docx

 Universidad Peruana Union

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:537567588

Fecha de entrega

7 dic 2025, 8:16 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

7 dic 2025, 8:18 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

articulo aguilar, frontado , ynga.docx

Tamaño del archivo

752.0 KB

34 páginas

9694 palabras

55.831 caracteres

16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 10% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	www.coursehero.com	2%
2	Trabajos entregados	Universidad San Marcos on 2025-12-01	1%
3	Publicación	Aniceto Gonzales, Lourdes Marina. "El control interno y su incidencia en la gestió...	<1%
4	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
5	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
6	Internet	theibfr.com	<1%
7	Trabajos entregados	Universidad San Marcos on 2025-06-12	<1%
8	Internet	repositorio.usanpedro.edu.pe	<1%
9	Internet	www.scribd.com	<1%
10	Internet	www.slideshare.net	<1%
11	Trabajos entregados	Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2023-04-21	<1%

12	Internet	repositorio.unjbg.edu.pe	<1%
13	Trabajos entregados	Universidad Internacional de la Rioja on 2019-02-06	<1%
14	Internet	www.grafiati.com	<1%
15	Trabajos entregados	Corporación Universitaria del Caribe on 2025-10-14	<1%
16	Internet	jadimike.unachi.ac.pa	<1%
17	Internet	prezi.com	<1%
18	Internet	1library.co	<1%
19	Publicación	Cano Ore, Julia Lourdes. "Comparativo de problemáticas de control interno de las..."	<1%
20	Trabajos entregados	Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC on 2024-11-05	<1%
21	Internet	www.altatec.com.co	<1%
22	Internet	www.buenastareas.com	<1%
23	Publicación	Beltran Dones, Marta T.. "Puerto Rico: la inclusion de la diversidad en el salon de ..."	<1%
24	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2025-10-17	<1%
25	Internet	repositorio.ulp.edu.pe	<1%

26	Internet	instituciones.sld.cu	<1%
27	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2018-12-11	<1%
28	Internet	pmc.ncbi.nlm.nih.gov	<1%
29	Internet	www-5.ibm.com	<1%
30	Internet	www.sidalc.net	<1%
31	Publicación	Beltrán Chávez, Maria Luisa. "Caracterización del control interno de las empresas..."	<1%
32	Trabajos entregados	Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC on 2025-01-07	<1%
33	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2025-08-14	<1%
34	Trabajos entregados	Universidad del Valle de Guatemala on 2025-08-03	<1%
35	Internet	ankaradaburunestetigi.com	<1%
36	Internet	renati.sunedu.gob.pe	<1%
37	Internet	repositorio.uia.ac.cr	<1%
38	Internet	repositorio.unsaac.edu.pe	<1%
39	Internet	www.fortuna.uolsinectis.com.ar	<1%

40	Internet	www.grupocatalanaoccidente.com	<1%
41	Internet	www.incodesa.com	<1%
42	Internet	www.planetapaz.org	<1%
43	Publicación	Gutierrez Castañeda, Sara. "Comparativo de problemáticas del control interno de...	<1%
44	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2007-04-20	<1%
45	Trabajos entregados	UNIACC on 2007-05-03	<1%
46	Trabajos entregados	UNIACC on 2007-10-29	<1%
47	Trabajos entregados	Universidad TecMilenio on 2024-10-21	<1%
48	Trabajos entregados	Universidad de Valladolid on 2024-06-12	<1%
49	Internet	alfapublicaciones.com	<1%
50	Internet	dev.pearsonedlatino.com	<1%
51	Internet	doaj.org	<1%
52	Internet	docta.ucm.es	<1%
53	Internet	dokumen.tips	<1%

54	Internet	econpapers.repec.org	<1%
55	Internet	informatica.upla.edu.pe	<1%
56	Internet	issuu.com	<1%
57	Internet	repositorio.unaj.edu.pe	<1%
58	Internet	repositorio.upn.edu.pe	<1%
59	Trabajos entregados	unasam on 2025-08-25	<1%
60	Internet	www.alternative-finance.org.uk	<1%
61	Internet	www.onu.org	<1%
62	Internet	www.randstad.com	<1%
63	Internet	www.realnetsa.com.mx	<1%
64	Internet	www.researchgate.net	<1%
65	Internet	www.sefh.es	<1%
66	Internet	www2.iabspain.es	<1%
67	Trabajos entregados	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2021-11-21	<1%

68	Trabajos entregados	Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE on 2025-02-18	<1%
69	Internet	elpais.com	<1%
70	Internet	gk.city	<1%
71	Internet	goadmin.ifrc.org	<1%
72	Internet	hdl.handle.net	<1%
73	Internet	idoc.pub	<1%
74	Internet	mestizos.net	<1%
75	Internet	pt.scribd.com	<1%
76	Internet	sie.fer.es	<1%
77	Internet	silو.tips	<1%
78	Internet	www.cid.harvard.edu	<1%
79	Internet	www.cmn.navarra.net	<1%
80	Internet	www.cogitieuropa.org	<1%
81	Internet	www.consumidores.org	<1%

82	Internet	www.energuaviare.com	<1%
83	Internet	www.icn.ch	<1%
84	Internet	www.puebla.gob.mx	<1%
85	Internet	www.qro.sagarpa.gob.mx	<1%
86	Internet	www.quest.com	<1%
87	Internet	www.semanariolagaceta.com	<1%
88	Internet	www.sirese.gov.bo	<1%
89	Internet	www.tandfonline.com	<1%
90	Publicación	Avalos Corcuera, Jodie Lady. "Caracterización del control interno de las empresas ...	<1%
91	Trabajos entregados	Universidad Autónoma de Nuevo León on 2016-10-05	<1%
92	Internet	www.clubensayos.com	<1%
93	Publicación	Yanqui Quispe, Roberto Hugo. "La corrupción administrativa de las contrataciones...	<1%
94	Internet	www.isotools.org	<1%

8

**Propuesta de un plan de control interno para la gestión de compras en la
Constructora Tanos EIRL, 2023-2024**

Proposal for an internal control plan for purchasing management at

Constructora Tanos EIRL, 2023-2024

**Proposta de plano de controlo interno para a gestão de compras na Construtora
Tanos EIRL, 2023-2024**

Rosa Aguilar-Brayan Ynga-Shirley Frontado

Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales,

Universidad Peruana Unión

28

1

rosaaguilarre@upeu.edu.pe; brayanynga@upeu.edu.pe;

shirleyfrontado@upeu.edu.pe;

Asesora: Mag. Silvia Mabel Cachay Salcedo

Resumen

5 Esta investigación tiene por objetivo proponer un plan de control interno para optimizar la gestión de compras en la Constructora Tanos EIRL, periodo 2023-2024, con el fin de fortalecer la eficiencia y transparencia. A través de un diseño metodológico cualitativo y aplicado, con un diseño no experimental y descriptivo, para examinar las actividades del área de compras. Se utilizaron técnicas como observación, análisis documental y entrevistas a trabajadores, permitiendo una recopilación integral de información acerca de procedimientos y áreas de mejora. Los resultados destacan la necesidad de habilitar un plan de control interno, particularmente en la selección de proveedores y el control de inventarios, porque la falta de controles ha impactado negativamente sobre la transparencia financiera y la eficiencia operativa. Un sistema estructurado optimizaría la gestión de inventarios, disminuirá errores y mejoraría la coordinación entre las áreas de la empresa, garantizando la rendición de cuentas en el proceso de compras. Finalmente, se recomienda estandarizar el proceso de compras mediante un documento detallado, establecer controles para mitigar fraudes, mejorar la comunicación y coordinación con herramientas efectivas, definir criterios para la evaluación de proveedores y automatizar procesos mediante un sistema de información que mejore la visibilidad y la toma de decisiones.

31

33

44

Palabras clave: Control interno, Gestión de compras, eficiencia operativa; selección de proveedores.

Abstract

6 This research aims to propose an internal control plan to optimize purchasing management at Constructora Tanos EIRL for the period 2023-2024, in order to strengthen efficiency and transparency. A qualitative and applied methodological design, with a non-experimental and descriptive approach, was used to examine the activities of the purchasing department. Techniques such as observation, document analysis, and employee interviews were employed, allowing for a comprehensive collection of information about procedures and areas for improvement. The results highlight the need to implement an internal control plan, particularly in supplier selection and inventory control, because the lack of controls has negatively impacted financial transparency and operational efficiency. A structured system would optimize inventory management, reduce errors, and improve coordination between company departments, ensuring accountability in the purchasing process. Finally, it is recommended to standardize the purchasing process through a detailed document, establish controls to mitigate fraud, improve communication and coordination with effective tools, define criteria for supplier evaluation, and automate processes through an information system that improves visibility and decision-making.

Keywords: Internal control, purchasing management, operational efficiency, supplier selection.

Introducción

La ausencia de lineamientos y mecanismos de control en los procedimientos de adjudicación de bienes y servicios dentro del sector de la construcción representa un desafío significativo para la transparencia, eficiencia y sostenibilidad empresarial. En este sentido, si una empresa no cuenta con procesos definidos y estructurados para la gestión de compras, resulta imperativo implementar procedimientos que incluyan pasos y controles específicos para garantizar una gestión eficiente y transparente.

En el Perú, donde la construcción representa el 5.1% del PBI, esta deficiencia es crítica, ya que dicho sector tiene un efecto multiplicador considerable en la economía del país. La construcción es una fuente clave de empleo y está intrínsecamente relacionada con otras industrias productivas, tal como señala la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2023) en su informe anual. Sin procesos claros y eficientes en la gestión de compras, las organizaciones dentro de este rubro podrían enfrentar serios problemas de competitividad y sostenibilidad. En este escenario, es imprescindible instaurar un plan de control interno para la gestión de compras en la Constructora Tanos EIRL durante el período 2023-2024. Un sistema de control interno debidamente estructurado y eficaz puede contribuir a reducir riesgos inherentes al funcionamiento empresarial, optimizar la eficiencia en los procesos operativos y garantiza el cumplimiento de las normativas vigentes. Además, un control interno bien diseñado puede facilitar la identificación temprana de ineficiencias, contribuyendo a la implementación de mejoras continuas que no solo incrementen mejoran la eficacia en el desarrollo de los procesos de compra, sino que también permiten un ahorro en los costos operativos de la empresa, lo cual incrementa su rentabilidad a largo plazo. Asimismo, un plan de control interno meticulosamente elaborado no solo asegura que los procesos de adjudicación sean transparentes, sino que además refuerza la reputación corporativa y promueve la confianza en la gestión de la entidad. Para asegurar la viabilidad y la evolución de la empresa a largo plazo, es crucial este modelo integral.

Por lo tanto, este artículo es pionero en su propuesta técnica, ya que elabora un plan de control interno adaptado a las exigencias particulares de una empresa constructora en Perú. Ninguna investigación previa ha abordado de forma exhaustiva la intersección entre la el control interno y la planificación de compras en este sector, lo que subraya la originalidad y relevancia de la propuesta. Este estudio, que tiene un enfoque exploratorio, pretende no solo cubrir estos vacíos en la literatura existente, sino también ofrecer una solución técnica y profesional que pueda implementarse directamente en la gestión operativa de empresas semejantes, proporcionando una vía clara para potenciar de la operatividad y la transparencia en los procesos de adquisición. La importancia de esta propuesta se

encuentra en la capacidad de crear una base teórica y práctica que otras empresas puedan tomar como modelo de referencia. Al abordar un problema común en el sector, pero poco documentado en la literatura académica, este proyecto tiene el potencial de transformar las prácticas de adquisición en la construcción y elevar los estándares de cumplimiento normativo, integridad empresarial y gestión eficiente.

La justificación de este artículo radica en la necesidad de abordar vacíos significativos en la gestión de compras dentro del sector de la construcción, un ámbito que, a pesar de su relevancia económica, aunque es relevante desde el punto de vista económico, ha sido escasamente investigado en los escritos científicos, sobre todo en el caso peruano. La ausencia de investigaciones concretas que adopten un enfoque cualitativo ha limitado la comprensión de las dinámicas y desafíos que enfrentan las empresas constructoras. Este proyecto propone llenar esa brecha, con el objetivo de desarrollar un plan de control interno que se ajuste a las particularidades de esta empresa. A través de un enfoque cualitativo, se intenta perfeccionar los procesos de compras, lo que permitiría refinar la eficiencia operativa, reducir contingencias y potenciar la transparencia en las operaciones financieras de la empresa. Como resultado, se espera que estas mejoras fortalezcan la posición de la empresa en el ámbito comercial y contribuyan a su crecimiento sostenible a largo plazo. En particular, es crucial que la empresa implemente mecanismos de retroalimentación periódicos que permitan ajustar el plan de control interno en función de las lecciones aprendidas y los cambios en el entorno externo, lo cual garantizaría que este plan siga siendo relevante y eficaz a lo largo del tiempo. En este sentido, la propuesta para la Constructora Tanos EIRL no solo representa una solución a corto plazo, sino una estrategia a largo plazo que garantizará su competitividad y éxito en un mercado cada vez más exigente.

En relación a los trabajos previos revisados, se analizaron las teorías estudiadas tanto en el contexto nacional e internacional.

Reque (2019), sugirió poner en marcha un sistema de control interno en el área de compras para mejorar la gestión en la empresa Negocios Soma EIRL. El objetivo principal fue diseñar un sistema de control interno que optimice la calidad, eficiencia y transparencia durante el proceso de compras. La investigación tuvo un enfoque descriptivo y propositivo, utilizando entrevistas y observaciones como base; por lo que, se propuso diversas estrategias, tales como establecer criterios claros para la selección de proveedores, implementar procesos estandarizados y establecer un sistema de control de inventarios. La tesis termina afirmando que un control interno sólido en el área de compras no solo

favorecerá una mejor gestión operacional, sino también ayudará a la empresa a crecer de manera sostenible.

Saldaña y Vigil (2023), identificaron un problema importante vinculada a las ineficiencias en la gestión logística de la empresa estudiada, que impactaban negativamente su capacidad operativa y competitividad. La metodología empleada fue inductiva con un enfoque cuantitativo, lo que posibilitó la recolección de datos sobre diferentes dimensiones, aspectos y componentes del problema a investigar. Para ello, se utilizó un cuestionario de encuesta como instrumento principal, complementado con una ficha de observación y fichas de flujograma, así como diagramas de tiempos y movimientos, con el fin de recolectar toda la información necesaria y obtener una visión integral de la situación. Los resultados revelaron que la ausencia de un control interno apropiado ocasionaba inconsistencias en la gestión de inventarios, retrasos en la entrega de materiales e incremento de los costos operativos. A partir de estas conclusiones, los autores propusieron un sistema de control interno diseñado para robustecer la operatividad de la empresa constructora estudiada y perfeccionar el proceso de toma de decisiones.

De La Cruz (2023), examinó el problema de la ineficiencia en la gestión de compras, que tiene un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa. La metodología utilizada consiste en un enfoque mixto, de tipo aplicada y nivel descriptivo, la técnica empleada para la recopilación de datos es la entrevista al gerente general y al gerente de compras, así como el análisis documental brindado por el área de contabilidad. Como resultado, se concluye que una gestión de compras adecuada no solo optimiza los costos, sino que también contribuye significativamente a mejorar la rentabilidad de AlcalPerú SAC, sugiriendo la implementación de mejoras en sus estrategias de compra para maximizar su desempeño económico.

Gutarra (2022), abordó como problema la falta de procedimientos adecuados para el control de inventarios en el almacén, lo que pone en riesgo la gestión de la mercadería. La metodología es descriptiva, con un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos acerca del estado actual del control interno, se aplican cuestionarios a 27 trabajadores. Los resultados indican que, debido a la ausencia de un control interno efectivo, la empresa enfrenta problemas de mermas, desmedros y un control ineficiente del stock, lo que pone en énfasis la necesidad de implementar herramientas de gestión que mejoren la toma de decisiones y los procesos de inventario.

López et al. (2024), identificaron el problema de la relación entre el sistema de control interno y la gestión logística en una empresa gastronómica durante el año 2022. La

metodología de la investigación es correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal, que emplea un enfoque exclusivamente cuantitativo, dirigido al personal de servicios generales y personal administrativo de la empresa seleccionada. Para la recolección de datos, se emplea la técnica de encuesta. Los resultados muestran que el sistema de control interno tiene un impacto considerable en la eficiencia del área de logística, lo que a su vez contribuye a la optimización de los recursos de la empresa.

Según Navarro (2019), la implementación deficiente del control interno durante el procedimiento de compras directas puede generar irregularidades y falta de transparencia en la administración pública. La metodología es aplicada, no experimental y de alcance correlacional. La muestra está formada por 40 empleados que participan en el procedimiento de control interno y compras directas, los cuales fueron escogidos a través de un muestreo censal no probabilístico. Para la recolección de datos se utilizó el cuestionario como instrumento. Los resultados obtenidos demuestran que la deficiencia en el control interno afecta negativamente la eficiencia y efectividad de las compras, evidenciando la necesidad de establecer mecanismos de control más rigurosos que garanticen una gestión más eficiente y transparente en el uso de los recursos públicos.

Rugel (2022), identifica la ineficiencia en los procesos de compras y ventas como un problema crítico que afecta la rentabilidad y organización del restaurante. En un contexto de creciente competencia, muchas pequeñas empresas, como el restaurante Perupo, enfrentan dificultades para adecuarse a los cambios del mercado por la ausencia de un control interno eficiente, ya que su personal, compuesto principalmente por familiares, no cuenta con la capacitación necesaria. Se aplicó una metodología cualitativa, diseño no experimental, sin manipular variables, y centrada en un análisis descriptivo. La investigación utilizó técnicas como el análisis bibliográfico y cuestionarios para la recolección de datos dirigidas a un grupo de 10 trabajadores del restaurante. Los resultados mostraron la necesidad de poner en práctica un sistema de control interno estructurado, lo cual facilitaría la optimización los procesos operativos y mejorar la eficiencia del personal, contribuyendo así alcanzar las metas y a la calidad del servicio brindado a los clientes.

Vicente (2022), se enfoca en analizar las falencias en la gestión de compras y el registro de gastos de la empresa constructora Alihcom Build S.A.C., con el objetivo de optimizar sus resultados financieros y mejorar su competitividad en el mercado. Para ello, se emplea una metodología aplicada con un diseño preexperimental que posibilita la manipulación de la variable independiente, es decir, la gestión de compras y el registro de gastos, para examinar su efecto a través del tiempo. Se recopila información mediante técnicas como la observación y el análisis documental, lo que proporciona un entendimiento

1 integral de la situación económica de la empresa. Los resultados evidencian que, hasta el año 2021, había sobrecostos significativos durante la ejecución de obras, atribuibles a un control interno deficiente en la gestión de compras. A partir de sus hallazgos, propone la implementación de un sistema de control interno que demostró ser financieramente viable, ya que los beneficios superan los costos de su aplicación. Finalmente, se recomendó un seguimiento trimestral de las actividades propuestas para garantizar la efectividad del control interno y evitar futuros contratiempos.

50 Santillana (2022), se centra en el problema de la falta de un adecuado control interno que afecta la gestión administrativa de un proyecto particular dentro de la empresa, lo que podría poner en riesgo su rendimiento y éxito. Se aplicó una metodología de enfoque mixto, para abordar este problema, que fusiona técnicas cualitativas y cuantitativas, incluyendo encuestas y entrevistas a empleados clave, además del análisis de documentos relevantes. Los resultados evidenciaron deficiencias significativas en los procesos de control interno, lo que conllevó a la detección de riesgos potenciales y a sugerir un mejoramiento en las prácticas administrativas. La propuesta generada busca establecer un marco sólido de control interno que optimice la gestión del proyecto 10233, con el fin de asegurar su correcta ejecución y contribuir a los objetivos estratégicos de Mota Engil Perú S.A.

43 Sota (2019), trata la cuestión del control interno en el sector de compras de las empresas ubicadas en el Centro Comercial Galería Mercado Central, en el distrito de Lima. En su estudio, resalta la posible aparición de fraudes y las ineficiencias operativas como consecuencia de deficiencias en este ámbito. Con el fin de examinar esta situación, se empleó una metodología que combinaba entrevistas y encuestas a los encargados del área de compras con la revisión de documentos relevantes, se adoptó un enfoque descriptivo-analítico para evaluar el estado actual del control interno. Los resultados indicaron que había una ausencia significativa de políticas claras y una falta de formación para el personal, lo cual afectó la gestión y generó pérdidas económicas. En conclusión, se sugirió establecer un sistema de control interno sólido y brindar capacitación constante al personal para mejorar la eficacia y la transparencia en el área de compras.

11 Ramos (2021) analiza cómo el control interno afecta la gestión administrativa de la Institución Educativa Luz Andina Reina de las Américas, Juliaca, en el año 2021. Se estableció una relación positiva entre la mejora y el crecimiento de la eficacia administrativa. Asimismo, se halló una correlación significativa de 0.705, lo cual sugiere que el control interno se puede fortalecer para mejorar la gestión administrativa, empleando encuestas a personal administrativo y docente con un enfoque cuantitativo.

Revisión de la Literatura

La investigación aborda conceptos fundamentales que respaldan la relevancia de la aplicación del control interno, que incluye las políticas y procedimientos diseñados para resguardar los activos de una empresa y garantizar la exactitud de la información financiera. Para reducir el riesgo de que ocurran pérdidas económicas a causa de fraudes o errores que puedan impactar considerablemente la rentabilidad de las empresas, es necesario establecer controles internos adecuados a su negocio, industria y complejidad organizacional. (Mendieta et al., 2022).

Con respecto a nuestra variable control interno, se define como un conjunto de actividades diseñadas y gestionadas por la administración, cuyo objetivo prever riesgos y proporcionar un grado de seguridad a los procedimientos de una empresa (Pavón et al., 2019). Asimismo, Bustamante (2024) considera que el control interno es un proceso integral que se utiliza para tratar los riesgos y brindar seguridad razonable alcanzando los objetivos, y destaca la influencia del personal de la entidad.

La metodología COSO describe al control interno como un proceso integrado y dinámico, dirigido por la parte administrativa y gerencial en colaboración con todo el personal de una empresa. Dentro de este marco, el control interno permite crear las condiciones necesarias para que el equipo de trabajo pueda desarrollar sus, con el único propósito de brindar información adecuada y confiable. Además, señala que el control interno abarca cinco componentes, los cuales se utilizan para otorgar la seguridad razonable de que sus objetivos de control están siendo alcanzadas. Estos componentes son: evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo; y entorno de control.

Otro término relevante de este artículo es la gestión de compras, que hace referencia al proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de una empresa. En el sector de la construcción, es esencial una gestión eficiente de las compras para garantizar que se cumplan las normativas fiscales y se usen los recursos de manera efectiva.

Una gestión de compras apropiada permite reducir gastos cuando se trata de contactar proveedores; para esto, hay que establecer un sistema eficiente que permita supervisar la mercadería que ingresa a almacén y realizar seguimiento a los, con el fin de negociar todos los productos simultáneamente. (De La Cruz, 2023).

29 Para optimizar este proceso, la digitalización es fundamental. Según Garay Rondero et al. (2019), la implementación de software para la gestión de la cadena de suministro (SCM) y la automatización de procesos pueden aumentar considerablemente la eficiencia. Estas herramientas brindan a las empresas un mejor control sobre sus proveedores y el flujo de materiales, lo que a su vez disminuiría los errores humanos y optimizaría la toma de decisiones. 72 Asimismo, la integración de los procesos de adquisición con sistemas ERP posibilitaría un control y una visibilidad más amplios sobre las operaciones, lo que optimizaría la eficiencia operativa de la empresa.

3 La eficiencia operativa se refiere a la habilidad de mejorar el uso de recursos en los diversos procesos que lleva a cabo una empresa, de manera que maximicen la producción y reducir al mínimo los costos sin comprometer la calidad. Para alcanzar una eficiencia operativa elevada en el sector de la construcción, es necesario gestionar correctamente los tiempos, los costos de los materiales y la mano de obra, así como cumplir las normativas vigentes. 1

40 La selección de proveedores, que forma parte de la gestión de compras, es un proceso decisivo para las empresas. Para seleccionar correctamente a los proveedores, se requiere evaluar un amplio rango de factores y considerar criterios tanto cualitativos como cuantitativos (Mortara et al., 2020). Esta selección es esencial en el sector de la construcción para garantizar que los servicios y materiales adquiridos sean de la calidad necesaria, se ajusten a las leyes y ayuden a que la empresa sea más eficiente. La evaluación meticulosa de los proveedores, que incluye considerar aspectos como su reputación, costos, tiempos de entrega y capacidad de respuesta, es fundamental para establecer vínculos comerciales sólidos y duraderos que favorezcan la efectividad en la gestión de compras y el rendimiento operativo.

9 13 Las variables y conceptos delineados proporcionaron el fundamento teórico requerido para diseñar e implementar un plan de control interno en la gestión de compras de la empresa constructora en cuestión. La implementación de una gestión de compras minuciosa y un control interno eficiente, pueden asegurar la transparencia operativa y fomentar la sostenibilidad y el éxito empresarial. En este marco, la sinergia entre una estrategia de compras eficiente y un control interno bien estructurado se convierte en un elemento clave para robustecer la integridad institucional y garantizar el cumplimiento de las normas, contribuyendo de esta manera a la creación de una gestión empresarial ética y transparente. 2 9

Materiales y Métodos

Este presente artículo se orienta a responder las siguientes preguntas clave: ¿Cómo mejorar la gestión de compras de la empresa Constructora Tanos EIRL, 2023-2024?; ¿Cuáles son las actividades y procesos clave que se realizan en el área de compras de la empresa constructora Tanos EIRL, periodo 2023-2024?; ¿Cuál es el estado actual del proceso de compras de la empresa Constructora Tanos EIRL, periodo 2023-2024?; ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en la gestión de compras de la empresa Constructora Tanos EIRL, periodo 2023-2024? Estas preguntas hacen posible delimitar el alcance del análisis, enfocándose en la evaluación del impacto que un plan de control interno podría tener en la eficiencia del área de compras e identificación de actividades críticas para su mejora. Además, se busca comprender el estado actual del proceso de compras y explorar propuestas concretas para su optimización, con el fin de fortalecer el control interno y asegurar una gestión de compras más eficaz y transparente.

Este estudio se basó en un enfoque cualitativo para su diseño metodológico. Este enfoque hizo posible la recolección y el análisis de datos, lo cual fue esencial para perfeccionar las preguntas de investigación y, potencialmente, revelar nuevas cuestiones durante el proceso de interpretación. Hernández (2018), sostiene que la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos desde el punto de vista de los participantes, analizándolos en un entorno natural y en relación con su contexto.

El estudio fue de tipo aplicada, ya que busca generar conocimientos útiles que se puedan emplear para mejorar la gestión de compras en la empresa Constructora Tanos EIRL. El diseño de la investigación es no experimental, ya que se estudió en su contexto real del proceso de compras sin alterar las condiciones naturales ni modificar variables. Este diseño comprende la recolección de datos, que permitió recolectar y evaluar información sobre distintos componentes, fenómenos y dimensiones de la gestión de compras de la empresa. Asimismo, el alcance es descriptivo, porque se describe y caracteriza las actividades y procesos vigentes del área de compras sin alterar o intervenir en lo observado. Los estudios descriptivos, de acuerdo con Hernández (2018), tienen como objetivo detallar las características y propiedades más relevantes de cualquier situación que se estudia; esto es clave para comprender el funcionamiento actual de la gestión de compras.

La revisión de la literatura académica y técnica, que incluye teorías, conceptos y casos de estudio sobre control interno y gestión de compras, fue el primer paso del proceso metodológico. No solo estableció un marco teórico sólido con esta revisión, sino que

también hizo posible identificar vacíos en el conocimiento actual, especialmente en lo que respecta a las empresas constructoras del Perú. Al analizar estudios previos, se logró extraer información útil que orientó el diseño de la investigación. Además, este análisis crítico de la literatura contribuyó a establecer la relevancia de las preguntas planteadas en el proyecto y a centrar la investigación en aspectos que puedan generar un impacto significativo en la empresa, lo cual fortaleció la pertinencia y el valor del estudio.

Una vez establecido el marco teórico, se prosiguió con la identificación y definición de las variables principales: gestión de compras y control interno. Se define la variable de control interno a través de procedimientos y prácticas diseñadas para asegurar la transparencia y eficiencia durante el proceso de adquisiciones. Por otro lado, las actividades vinculadas a la adquisición de bienes y servicios requeridos para el funcionamiento de la empresa son parte de la gestión de compras. Cada variable se desglosa en dimensiones específicas, como la transparencia, la eficiencia operativa y la optimización de procesos. Esta precisión en la definición de las variables no solo ayuda a determinar el alcance del estudio, sino que también garantiza que los aspectos investigados sean comparables y medibles, lo cual es indispensable para dar respuesta de manera.

Se aplicó el análisis documental para la recolección de datos y el análisis de la información. Hernández y Mendoza (2018) sugieren que, para la recolección de datos cualitativos, es recomendable emplear diversos métodos y contar con varias fuentes de información. El proceso fundamental en el análisis de datos cualitativos es recibir datos no estructurados, que se interpretaron para extraer conclusiones significativas.

La revisión y el análisis documental, así como la observación, se usaron como técnicas para la recolección de datos. La observación, según Campos y Lule (2013), es una técnica que establece una relación específica y continua entre el investigador y la realidad, empleando los sentidos y la lógica para lograr un entendimiento más detallada de los hechos y las verdades que constituyen el objeto de análisis. Este enfoque permitió que las dinámicas y procesos en el contexto de estudio se captaran con mayor precisión.

Para la recolección de datos se usaron diversas técnicas e instrumentos, entre ellos la observación, la revisión y el análisis documental, así como entrevistas. Estas técnicas posibilitaron la obtención de información integral y profunda acerca de la gestión de compras:

1. Observación

Se llevó a cabo una observación sistemática de los procesos de compra de la empresa, lo cual facilitó la identificación de prácticas y comportamientos cotidianos. Esta técnica contribuyó a comprender el contexto en el cual se sitúan los fenómenos estudiados. Para sistematizar los hallazgos documentales, así como la observación, se utilizó una ficha de cotejo, lo que permitió una comparación y contraste de la información obtenida a través de diferentes fuentes.

2. Revisión y análisis documental

Los documentos importantes de Constructora Tanos EIRL, incluidos los registros de compras y las órdenes de compra, fueron revisados. Se emplearon fichas de análisis documental para esta técnica, las cuales ayudaron a organizar y evaluar la información recolectada.

3. Entrevistas

Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con los trabajadores involucrados en el proceso de compra. Para estas entrevistas, se aplicó una guía de entrevista que incluía preguntas abiertas, permitiendo obtener información detallada acerca de experiencias y opiniones, enfocándose en los objetivos y la planificación. Se registraron y analizaron los resultados para identificar áreas de mejora.

En el análisis de datos cualitativos, el proceso esencial consiste en recibir datos no estructurados, que luego serán organizados, estructurados e interpretados, para obtener conclusiones significativas sobre la gestión de compras.

Se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva, ya que, de acuerdo con el objetivo del estudio, permitiendo interpretar y analizar la información recopilada. La investigación descriptiva, conforme a Gallardo (2017), incluye el registro, análisis, descripción e interpretación de los hechos actuales.

Con el fin de garantizar la legalidad, transparencia y eficiencia en el proceso de adquisición de bienes y servicios, se aplicó el análisis documental en la gestión de compras. Para ello, se recopiló todos los documentos vinculados con el proceso de compras, como solicitudes de compra, cotizaciones, órdenes de compra, facturas, recibos, contratos, entre otros. Después de recopilar los documentos, se realizó una revisión exhaustiva para asegurar que estén firmados, fechados, completos y que cumplan con los requisitos legales y normativos establecidos para el proceso de compras. Posteriormente, se examinó minuciosamente los precios, condiciones de pago, plazos de entrega y otros aspectos

vinculados con las cotizaciones y órdenes de compra para asegurarse de que sean favorables y competitivos para la empresa. Además, se verificó que los proveedores estén correctamente registrados, cumplan con los requisitos fiscales y legales requeridos, y que los contratos y acuerdos firmados sean vinculantes y válidos.

Durante el análisis documental, fue crucial detectar cualquier anomalía, inconsistencia o posible fraude en la documentación relacionada con el proceso de compras, y tomar las acciones pertinentes para corregirlas y prevenirlas a futuro. Finalmente, se elaboró un diagnóstico detallado con los hallazgos del análisis documental, que incluye estrategias para optimizar los procesos de compras y fortalecer los controles internos en la gestión de compras.

Asimismo, se aplicaron entrevistas a los trabajadores que estén vinculados con la gestión de compras, para recabar más información acerca de los procedimientos aplicados en la empresa. Estas entrevistas hicieron posible obtener información directa sobre cómo se realizan las adquisiciones en la empresa, los criterios que se utilizaron para seleccionar a los proveedores, los controles de calidad, los plazos de entrega, entre otros aspectos relevantes para evaluar la efectividad y eficiencia del proceso de compras. Además, se intentó determinar posibles áreas de mejora en la gestión de compras, así como detectar posibles riesgos y oportunidades que puedan aparecer durante el proceso. De esta manera, se encontraron oportunidades para mejorar la gestión de compras y contribución con el cumplimiento los objetivos organizacionales. Para procesar los datos cualitativos, se utilizó el software ATLAS.ti, lo que hizo más fácil la organización, análisis y codificación de la información obtenida.

La investigación tuvo lugar en las instalaciones principales de la empresa, localizada en Jirón Cruz del Sur Nro.140 Edificio Time Oficina 705, Santiago de Surco, Lima, Lima. Previo al inicio del estudio, se obtuvo la aprobación del comité de ética institucional, un paso fundamental que aseguró el cumplimiento de las regulaciones éticas vigentes en todos los procedimientos. El estudio se realizó de acuerdo con el Reglamento General de Investigación de la Universidad Peruana Unión, considerando que el enfoque de este trabajo tiene que centrarse en la síntesis, la redacción científica, el parafraseo, el uso de herramientas de búsqueda y gestión bibliográfica, ética en la investigación, evitar el plagio, más no en la producción de nuevos conocimientos como señala en su reglamento de investigación. De igual manera, se empleó la información obtenida de las revistas indexadas, siguiendo el estilo de escritura Normas APA 7a edición. La información obtenida fue utilizada exclusivamente para el desarrollo de la presente investigación.

1
45
71
86
39
26
2

Asimismo, se obtuvo el consentimiento de los participantes, estos fueron debidamente informados acerca de los objetivos y alcances del estudio. Este proceso de información abarcó detalles sobre cómo se gestionaría su participación y el tipo de investigación, asegurando que los participantes comprendieran plenamente lo que implicaba su involucramiento. Además, se les detallaron las medidas de confidencialidad y protección de datos personales implementadas para proteger su información. Estas medidas se pusieron en marcha de acuerdo a las normativas nacionales e internacionales acerca de la privacidad y protección de datos, lo que demuestra un compromiso con un tratamiento ético y responsable de la información recopilada durante la investigación. El compromiso con la ética y la transparencia en el manejo de datos fue fundamental en cada una de las etapas del proceso de investigación. Desde la planificación hasta la ejecución y análisis de los resultados, se ha mantenido un enfoque riguroso en la protección de la privacidad de los involucrados. Este enfoque no solo se ajusta a las normativas vigentes, sino que también contribuye a la integridad del estudio, lo cual genera confianza entre los participantes y fortalece la validez de los resultados obtenidos.

Resultados

48

En primer lugar, se procedió realizar la aplicación de las fichas de cotejo, lo cual abordan dimensiones críticas que se deben evaluar para mejorar esta gestión, según la Figura 1.

Figura 1

Dimensiones de las fichas de cotejos

Planificación	Selección de proveedores	Negociación	Proceso de compra
• Estrategias: La empresa parece operar de manera reactiva, lo que podría resultar en gastos innecesarios y compras de materiales inadecuados. • Tácticas: No se consideran factores críticos como tiempos de entrega y condiciones de proveedores, lo que puede causar retrasos en proyectos. • Normatividad: La ausencia de normativas claras genera prácticas inconsistentes y vulnerabilidades, comprometiendo los estándares de calidad y los procedimientos de compra.	• Calidad: La evaluación deficiente de proveedores puede conducir a materiales que no cumplen estándares, comprometiendo seguridad y durabilidad de los proyectos. • Tecnología: La falta de atención a la innovación y tecnología entre los proveedores puede resultar en procesos obsoletos y un incremento en los tiempos de respuesta. • Confiabilidad: Proveedores poco fiables generan interrupciones en la cadena de suministro, aumentando costos y retrasos.	• Competitividad: La evaluación revela una falta de competitividad en las negociaciones, lo que puede llevar a pagar precios más altos por los bienes y servicios. • Estrategias: La carencia de estrategias bien definidas para la negociación puede resultar en acuerdos que no maximizan los beneficios potenciales. • Capacidad Comercial: La debilidad en la capacidad comercial puede hacer que la empresa pierda oportunidades para establecer relaciones de largo plazo con proveedores, limitando las opciones para negociaciones más ventajosas en el futuro.	• Requerimientos: Se observa un desfase en la identificación de los requerimientos necesarios, lo que puede llevar a la adquisición de insumos incorrectos o inadecuados para los proyectos. • Gestión Comercial: un proceso deficiente conduce a una falta de atención a detalles importantes en el proceso de compra, afectando la efectividad. • Gestión Logística: La ineficiencia en la gestión logística puede causar demoras en la entrega de materiales, afectando directamente el flujo de trabajo y la productividad en las obras.

Nota: En la figura 1 se plasma las observaciones realizadas según indicador de cada dimensión considerada en las fichas de cotejo.

El análisis de las fichas de cotejo que se aplicaron en las diferentes áreas de la empresa hizo posible detectar fallas críticas en las cuatro dimensiones evaluadas: Planificación, Selección de Proveedores, Negociación y Proceso de Compra.

En la dimensión Planificación, se notó una gestión reactiva, que no incluía una estrategia definida para las condiciones de los proveedores ni para los plazos de entrega. La ausencia de normativas establecidas produce prácticas inconsistentes que impactan la calidad y la eficiencia en las compras. Referente a la Selección de Proveedores, los resultados revelan una evaluación deficiente que pone en peligro la calidad de los insumos. Además, el desinterés por criterios como la innovación, la tecnología y la confiabilidad reduce la eficacia del suministro y eleva los costos y retrasos operativos. La dimensión de Negociación reveló una baja competitividad y ausencia de estrategias, lo cual obstaculiza la posibilidad de llegar a alcanzar acuerdos favorables. La limitada capacidad comercial restringe la posibilidad de construir relaciones sostenibles con proveedores y reduce el acceso a mejores condiciones. Finalmente, en la dimensión Proceso de Compra, se detectaron deficiencias tanto en la identificación precisa de requerimientos como en la gestión comercial y logística. Estas falencias provocan errores en la adquisición de

materiales y retrasos en la entrega, impactando negativamente en la productividad y cumplimiento de los proyectos.

Los resultados obtenidos a través de la ficha de cotejo reflejan en su conjunto una necesidad urgente de reforzar cada una de las dimensiones evaluadas a través de políticas claras, procesos estandarizados, capacitación al personal y el empleo de herramientas tecnológicas que aseguren una gestión de compras más eficiente, claro y en línea con los objetivos operativos de la empresa.

El grupo de entrevistados en este estudio estuvo compuesto por trabajadores de las áreas de Gerencia, Logística, Tesorería y Contabilidad. A partir de los manuscritos obtenidos de las entrevistas, se extrajo información clave que fue sometida a un proceso de revisión, codificación y clasificación, según a la relevancia de las respuestas para relacionarse en códigos en relación con los objetivos del estudio. Esta codificación permitió agrupar las percepciones de los participantes en categorías temáticas representadas por códigos, los cuales fueron posteriormente analizados mediante el software ATLAS.ti. Los diagramas Sankey que se muestran a continuación son el resultado del análisis cualitativo.

Figura 2

Gráfico 1. Auditorías y evaluación

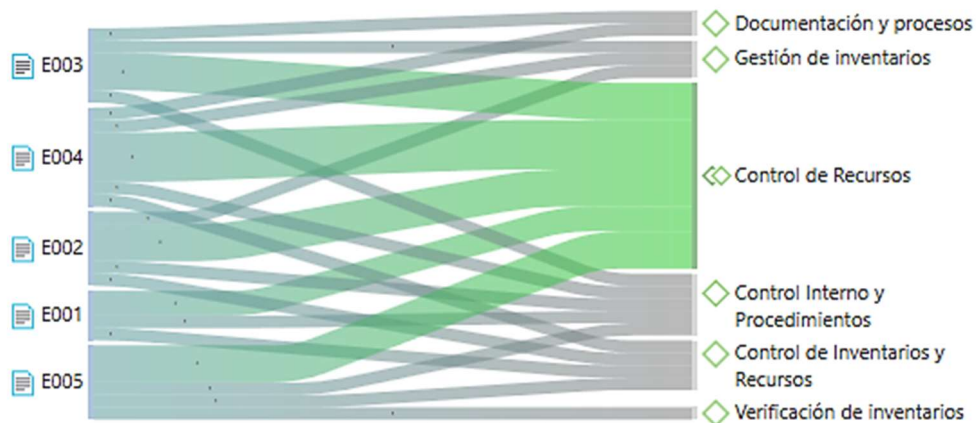


Nota: El gráfico 1 ilustra la codificación de respuestas dadas por los entrevistados, según códigos del grupo Auditorías y evaluación. Dicha codificación fue realizada con el software ATLAS.ti.

De acuerdo con el grupo de códigos Auditorías y Evaluación, que se muestra en la figura 2, los entrevistados E001, E002, E003, E004 y E005 detectan varias deficiencias en los procesos de gestión de compras, subrayando la concentración de decisiones en una sola persona, la falta de auditorías periódicas y la ausencia de comunicación efectiva entre áreas. El entrevistado E002 enfatiza la necesidad de promover una comunicación fluida y de llevar a cabo auditorías para asegurar una adquisición ordenada y eficaz. Por su parte, el entrevistado E001 sugiere implementar auditorías mensuales para optimizar el proceso de toma de decisiones. En relación al código Identificación de responsabilidad, los entrevistados E002 y E004 están de acuerdo en que el gerente centraliza la autorización de adquisiciones y contrataciones, lo cual causa desorganización en la gestión, pues es necesario realizar primero un análisis de mercado y una evaluación de los proveedores, labores que hoy por hoy corresponden al área de Logística. En cuanto a la dificultad para asignar responsabilidades, el entrevistado E001 señala que se debe a una inadecuada comunicación entre las áreas, lo cual impacta el control de gastos e inventarios. Asimismo, el entrevistado E004, en cuanto al código Auditorías y Evaluación de procesos, menciona que hay anomalías como la falta de datos esenciales durante los procesos de compra, por ejemplo, precios y términos y condiciones, esto pone de manifiesto la importancia de consolidar los mecanismos de control. Por último, en lo que respecta al código Mejora continua de gestión, los entrevistados E002 y E003 destacan la necesidad de incorporar un software especializado que permita automatizar de órdenes de compra e inventarios, que por ahora se manejan manualmente. El entrevistado E005, por otro lado, enfatiza la importancia de planificar las actividades para conseguir un control más eficiente sobre los procedimientos, la documentación y los recursos. En general, las declaraciones indican una gestión de compras débil y desorganizada que necesita intervenciones estructurales enfocadas en auditorías, tecnología, planificación y transparencia en las responsabilidades.

Figura 3

Gráfico 2. Control de recursos



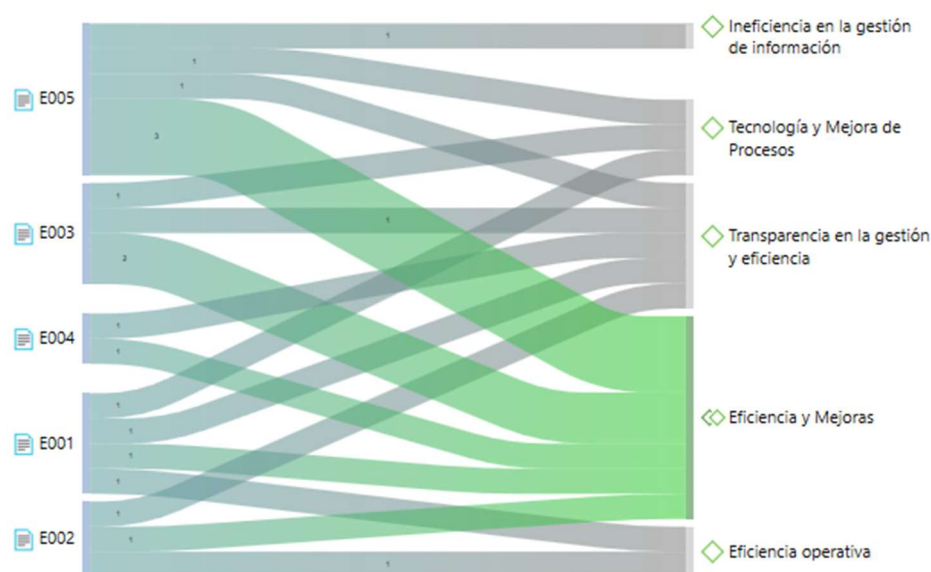
Nota: El gráfico 2 representa a la codificación de respuestas a los entrevistados según códigos del grupo Control de Recursos, generado mediante el programa ATLAS.ti

En la figura 3, que ilustra el grupo de códigos Control de Recursos, muestra que la gestión actual tiene serios problemas en cuanto al control interno, la selección de proveedores, el manejo de inventarios y la documentación administrativa. En el código Control Interno y Procedimientos, los entrevistados E002 y E005, destacan que la falta de procedimientos para la selección de proveedores lleva a decidirse únicamente por costo y calidad, lo cual genera errores que se identifican después, ocasiona gastos extra y perjudica las relaciones comerciales. Esta falta de control también tiene un efecto perjudicial en la presentación de facturas y toma de decisiones, lo que aumenta el riesgo de cometer errores administrativos y duplicidades. Los entrevistados E001, E003 y E004 coinciden en que la gestión de recursos y las relaciones con los proveedores se verían reforzadas si se implementara un sistema de control interno. Además, el entrevistado E001 aporta una visión extra, plasmada en el código Control de Inventarios y Recursos, ello enfatiza en la relevancia de comprobar las compras a través de ordenes de compra y guías de remisión para asegurar la concordancia entre lo solicitado y lo recibido. Sin embargo, el entrevistado E005, advierte que la falta de controles estrictos puede resultar en escasez de productos o compras innecesarias. Por su parte, el entrevistado E003 señala que el desorden en los inventarios se agrava por la presión para cumplir con los plazos y la falta de espacio, lo cual complica la gestión de entradas y salidas. El entrevistado E004 añade que una selección ineficiente de proveedores perjudica tanto la calidad de los insumos como los costos operativos, generando un ciclo de desorganización que pone en peligro la disponibilidad de recursos en el almacén. Respecto al código de Gestión de Inventarios, los entrevistados E002, E003 y E004, coinciden en que la gestión es vulnerable por la falta de orden en los procesos actuales para la selección de proveedores y controlar inventarios, y resaltan la necesidad de un almacén bien estructurado, personal capacitado y criterios claros de

evaluación integral que no sólo incluyan el precio y la calidad, sino también otros aspectos como la puntualidad y la reputación. Asimismo, señalan que el área de compras debe buscar alternativas que se ajusten a las metas financieras de la empresa, llevando a cabo un monitoreo detallado de las compras. En relación al código Documentación y Procesos, los entrevistados E003 y E004 revelan que la ausencia de información actualizada en el almacén dificulta la solicitud adecuada de materias primas, lo cual causa demoras en la realización de obras o servicios. Además, se detectaron demoras en la entrega de documentación al área de tesorería, lo que obstaculiza el procesamiento de los pagos a proveedores y puso en evidencia deficiencias en la fluidez de los procesos administrativos. Finalmente, en relación al código Verificación de Inventario, el entrevistado E005, señala para verificar los inventarios de manera efectiva es necesario que los trabajadores de logística y almacén colaboren activamente entre sí. Sugiere implementar un sistema digital, brindar capacitación a los empleados y establecer protocolos definidos con el fin de asegurar la trazabilidad y optimizar la eficacia operativa.

Figura 4

Gráfico 3. Eficiencias y mejoras



Nota: El gráfico 3 representa a la codificación de respuestas a los entrevistados según códigos del grupo Eficiencia y Mejoras, generado mediante el programa ATLAS.ti

En la figura 4, que representa el grupo de códigos Eficiencias y Mejoras, se evidencia una preocupación entre los entrevistados, siendo Transparencia en la Gestión y Eficiencia el código más destacado, donde los entrevistados E001, E002, E003, E004 y E005 señalan que la falta de claridad en los procesos de compra es un riesgo crítico que

impide controlar condiciones y costos de adquisición. Tal ausencia, junto a los problemas que se encuentran presentes en la comunicación entre logística y almacén, impide que la empresa practique una gestión del stock y puede dar lugar a conflictos con otras áreas, como por ejemplo, tesorería. Para que esto pueda ser posible, se proponen la elaboración de procedimientos claros, formar a los trabajadores que participan en la misma y definir políticas y procedimientos que regulen mucho más correctamente la compra, así como la selección de los proveedores. En relación al código Eficiencia operativa, los entrevistados E001 y E002, advierten que la falta de control interno ha provocado duplicación de la materia prima, lo cual implica una reducción de eficiencia y afecta el rendimiento financiero.

Del mismo modo, se aprecia que debería existir un mayor dinamismo en la gestión de compras y un control de los inventarios más preciso a fin de evitar faltantes y excesos. Acto seguido, en el código Ineficiencia en la Gestión de la Información, el informante E005, destaca que la falta de información actualizada que existe sobre los proveedores, limita la toma de decisiones relacionadas con la estrategia. Finalmente, ya en el código Tecnología y Mejora de Procesos, E001, E003 y E005, coinciden en señalar que es importante implantar tecnologías y sistemas informáticos dedicados a la gestión. Sin embargo, se hace necesario también la correcta capacitación del personal y la formalización de unas políticas claras en las que se detallen, con un cierto criterio, la elección de proveedores y unos procedimientos estandarizados para continuar con una adecuada ejecución de los procesos. La estandarización por medio de guías de trabajo, permitiría también mejorar el control de los recursos, disminuir los errores y fortalecer la eficiencia operativa en general.

Figura 5

Gráfico 4. Proceso de compras



Nota: El gráfico 4 representa a la codificación de respuestas a los entrevistados según códigos del grupo Proceso de Compras, generado mediante el programa ATLAS.ti

En la figura 5 correspondiente al grupo del conjunto de códigos de Proceso de compras, los entrevistados citan una serie de debilidades que afectan directamente a la eficiencia y eficacia de la gestión de los recursos, siendo el código más importante el de Selección y Evaluación de Proveedores. Los entrevistados E001, E003, E004 y E005 indican que, al no existir un proceso de control riguroso desde la selección de proveedores, las decisiones se basan en relaciones personales y no en criterios objetivos, tales como la calidad, el precio o el tiempo de entrega. No obstante, aunque existe un procedimiento los errores continúan, resaltando que hay que establecer criterios que sean estructurados y transparentes. Respecto al código Comunicación y Coordinación, los entrevistados E001, E003, E004 y E005 destacan que la no existencia de un plan de acción y la no comunicación entre áreas han dado como resultado duplicidad en la generación de órdenes de compra y retraso en el proceso de pago a los proveedores, sobre todo cuando no se entrega la documentación completa, aspecto que afecta también en la relación con proveedores como el flujo operativo. En relación al código Proceso para Realizar Compras en las Obras, el entrevistado E005, menciona que las compras se gestionan por el área de Logística, basándose en los requerimientos de los ingenieros de cada proyecto, autorizándolos finalmente el gerente general; sin embargo, los entrevistados E003 y E004, que respondieron de acuerdo al código Relación con proveedores, indican que las relaciones efectivas con proveedores tiene problemas, en especial con los nuevos proveedores, el hecho de desconocer las políticas internas les provocan dificultades que

pueden acabar en devoluciones o en retrasos en las obras. Finalmente, en argumento del código Carencias en el proceso de compras, los entrevistados E001 y E002 coinciden en que, a pesar de que existe un proceso formalizado, las compras dependen de lo que solicitan sus obras, por lo tanto, la comparación de precios y calidad se ve pendiente a la aprobación del solicitante final es solo del gerente, generando incertidumbre sobre la selección de proveedores. Esta situación evidencia la necesidad de estandarizar criterios de selección, así como un control adecuado para facilitar la optimización de costos y evaluación de las propuestas.

34 **Análisis documental.** Analizando los registros de compras y órdenes de compra de la Constructora Tanos EIRL, correspondiente al periodo de julio de 2023 a junio de 2024, revela una marcada variabilidad en el flujo mensual de gastos. Se identificó que se desembolsó particularmente alto: en julio de 2023 (S/ 408,973.00), posiblemente asociados a fases críticas de ejecución de obras, donde hay más necesidad de compra de materiales o contratación de servicios.

En contraste, el trimestre de abril a junio de 2024, reflejan una reducción considerable en el volumen de compras, lo cual podría deberse a una disminución en la actividad operativa o a compras limitadas a mantenimiento básico y suministros.

A lo largo del periodo analizado, el registro total de compras alcanzó la cifra de S/ 1,512,530.57. Dicho análisis a las órdenes de compras llegó a evidenciar que la mayor parte del gasto se destina a la adquisición de materia prima, principalmente, materiales de construcción, así como insumos operativos. Esta situación resalta la importancia de revisar detenidamente el presupuesto asignado a estos conceptos, dado que podrían existir oportunidades para optimizar o reclasificar los gastos, mejorando así el control y gestión de los recursos.

1 A su vez, se detectó que no existe un sistema control de inventarios actualizado. En efecto, pese a tener un stock de materiales de construcción, se han registrado compras recurrentes de productos ya disponibles, generando sobre costos, lo que evidencia deficiencias en la coordinación entre el inventario y compras, lo que pone al descubierto debilidades en lo que respecta al control y a la eficiencia en la utilización de los recursos, que podrían ser resueltas con la introducción de un sistema digital de inventarios y con la realización de procedimientos de verificación previos a cada compra.

Discusión

Los hallazgos del presente estudio han permitido confirmar que la gestión de compras de la Constructora Tanos EIRL, adolece de deficiencias estructurales significativas: desorganización operativa, ausencia de procedimientos escritos, escaso control sobre proveedores e inventarios y falta de coordinación entre las áreas clave (Tesorería, Logística, Contabilidad y Gerencia). Esta situación ha favorecido la ocurrencia de errores frecuentes, retrasos en entregas, duplicidad de adquisiciones y una baja transparencia en los procesos, con escasa planificación y sin un sistema confiable de inventarios.

12 Frente a este diagnóstico, se diseñó e integró un Plan de Control Interno para la gestión de compras de la Constructora Tanos EIRL, 2023-2024 (ANEXO 1), el cual constituye una respuesta técnica, estructurada y viable para abordar las principales problemáticas identificadas. Esta propuesta contempla la implementación de un software de gestión, capacitaciones al personal, manuales de procedimientos y auditorías internas periódicas, todo ello sustentado en un enfoque FODA y orientado a optimizar los procesos de compras con base en tecnología, formación y control.

15 La inclusión de dicha propuesta no solo refuerza la validez de los resultados obtenidos, sino que permite una transición desde la identificación de fallas a la formulación de soluciones concretas y medibles, vinculadas a las buenas prácticas organizacionales y con estudios previos como los de Reque (2019) y Gutarra (2022) que ponen en manifiesto la importancia de vincular auditoría, digitalización y capacitación para optimizar la gestión de compras. Asimismo, investigaciones como la de Santillana (2022) refuerzan la idea de que un sistema estructurado de control interno puede evitar irregularidades y aumentar la eficiencia operativa.

20 Cabe mencionar que la implementación de este plan de control interno no solo puede optimizar la gestión de compras de la Constructora Tanos EIRL, sino también de establecer un modelo replicable para otras empresas del rubro de construcción con problemáticas similares. Su estructura por etapas, presupuesto claro, cronograma definido e indicadores verificables, ofrece una herramienta aplicable que facilita el monitoreo y la mejora continua.

7 Sin embargo, el desafío radica en garantizar su correcta implementación y sostenibilidad, argumentando que una cultura organizacional que esté orientada al control, la transparencia y mejora continua, además del compromiso activo de las áreas corresponsales a las políticas de control interno, será fundamental.

Conclusiones

- 5 1. El análisis permitió diseñar un Plan de Control Interno para la gestión de compras, con acciones concretas en tecnología, procesos y capacidades humanas, orientadas a mejorar la eficiencia, la transparencia y la trazabilidad de las compras en el periodo 2023-2024.
- 7 2. El análisis evidencia que las actividades clave se concentran en planeación de compras, requisición, selección y evaluación de proveedores, generación y seguimiento de órdenes de compra, gestión de inventarios y pagos a proveedores. Se observa que estas fases carecen de procedimientos estandarizados, lo que genera descoordinación entre áreas y vulnerabilidad a errores y fraudes.
- 21 3. El estado actual presenta debilidades estructurales relevantes: ausencia de procesos escritos, escaso control de inventarios, falta de coordinación entre áreas y restricciones tecnológicas. Esto se traduce en ineficiencias, mayores costos, retrasos y menor transparencia en el gasto.
4. Se identifican oportunidades claras para mejorar la gestión de compras mediante digitalización y uso de software de gestión para integrar compras, inventarios y pagos, así como estandarización de procedimientos y manuales operativos, capacitaciones continuas y auditorías internas periódicas.

Agradecimientos

En primer lugar, se expresa un sincero agradecimiento a la empresa Constructora Tanos EIRL por proporcionar las facilidades necesarias para llevar a cabo esta investigación, facilitando el acceso a su equipo y a datos relevantes. Sin su disposición y colaboración, este proyecto no habría sido viable.

Un agradecimiento especial va dirigido a los participantes de las entrevistas, quienes generosamente ofrecieron su tiempo y conocimientos, brindando valiosas perspectivas que enriquecieron considerablemente el trabajo.

Asimismo, se agradece a los asesores y profesores por su orientación y apoyo a lo largo del proceso de investigación, compartiendo su experiencia y conocimientos para elevar la calidad del trabajo realizado. Su guía fue esencial para el desarrollo exitoso de este estudio.

Por último, se desea expresar un profundo reconocimiento a los familiares y amigos que ofrecieron su apoyo incondicional y ánimo durante los momentos difíciles.

Su motivación fue un factor clave para la exitosa culminación de este proyecto.

Anexo 1

Propuesta de un plan de control interno para la gestión de compras en la Constructora Tanos EIRL, 2023-2024

Diagnóstico

Tabla 1

Análisis FODA.

Oportunidades		Amenazas
1. Procedimientos estructurados y claros mejoran eficiencia, transparencia y reducen duplicaciones. 2. Capacitación del personal fortalece la gestión y evita errores. 3. Software para automatizar y vincular procesos (compras, inventarios, pagos). 4. Políticas para mitigar riesgos económicos y planificar compras. 5. Comunicación efectiva entre áreas y compromiso de colaboradores. 6. Evaluación adecuada de proveedores para evitar retrasos. 7. Procedimientos para recepción y validación de facturas aumentan transparencia.		1. Relaciones conflictivas con proveedores por pagos retrasados y desorden. 2. Vulnerabilidad a fraudes y favoritismos en compras y proveedores. 3. Espacios reducidos y tiempos limitados generan desorden en almacén. 4. Compras innecesarias o de mala calidad por decisiones apresuradas y sin información adecuada. 5. Duplicación de facturas y mal control por falta de procedimientos claros. 6. Ineficiencia en decisiones por inadecuado control interno.
Fortaleza	Estrategias (fo)	Estrategias (fa)
Control interno optimiza procesos y recursos.	• Implementar procedimientos claros y guías de trabajo, apoyándose en los mecanismos de control ya existentes y en la colaboración logística-gerencia.	• Aprovechar el control interno, auditorías y verificaciones para prevenir fraudes, favoritismos y duplicación de facturas.
Almacenero y logística verifican entradas y salidas con documentos.		
Almacén verifica compras con guías y órdenes.		• Optimizar el almacén con procedimientos y tecnología para enfrentar el

Control de inventarios disminuye riesgo de compras innecesarias.

Tecnología y software pueden mejorar gestión y reducir errores.

Auditorías mensuales y procedimientos escritos ya están planteados.

Colaboración entre logística y gerencia en selección de proveedores.

Propuesta para implementar procedimientos y guías claras ya existe.

- Capacitar al personal en el uso de software y en las mejores prácticas para optimizar procesos y garantizar transparencia.
- Consolidar las verificaciones actuales en almacén con políticas estructuradas para mitigar riesgos económicos y fortalecer la gestión empresarial.

desorden por espacio o tiempo limitado.

- Aplicar las buenas prácticas actuales en la colaboración logística-gerencia para reducir el impacto de decisiones apresuradas o desordenadas.

Debilidades	Estrategias (do)	Estrategias (Da)
Falta de comunicación entre áreas genera desorden y duplicidad.	• Establecer procedimientos escritos para facturación, selección de proveedores y control de inventarios, minimizando desorden y falta de transparencia.	• Diseñar y aplicar políticas claras para mitigar riesgos económicos, evitar favoritismos y fortalecer la transparencia en selección de proveedores.
Desorden en control de recursos e inventarios afecta eficiencia.		
Ausencia de sustentos en facturas afecta transparencia.	• Implementar un sistema que vincule órdenes de compra, facturas y documentación para eliminar duplicaciones y errores.	• Implementar procedimientos para la recepción y validación de facturas, y para mantener un almacén ordenado.
Evaluación deficiente de proveedores provoca retrasos.	• Capacitar al personal para mejorar la recopilación de información y el control de proveedores e inventarios, las áreas más vulnerables.	
Falta de control interno genera desorden en selección de proveedores.	• Promover una comunicación efectiva entre áreas para agilizar pagos y decisiones.	• Crear un plan de control interno con seguimiento y auditorías regulares para evitar errores y mejorar la toma de decisiones.
Logística es el área más propensa a errores y fraudes.		
Ineficiencia en recopilación de información relevante.		• Establecer criterios claros para evaluar proveedores y así evitar retrasos o malas decisiones en compras.
Facturas incompletas por falta de		

procedimiento claro en logística.

Control de proveedores e inventarios son los más vulnerables.

Nota: Basada en el análisis FODA, se priorizan las estrategias DO y FO: fortalecer lo que ya funciona (controles, verificaciones, auditorías), aprovechar oportunidades (software, capacitación, procedimientos claros), y resolver debilidades críticas (desorden, favoritismos, mala comunicación) para neutralizar las amenazas.

Objetivo general

17 Mejorar la gestión empresarial mediante un control efectivo de los recursos, documentación y procesos en la gestión de compras, asegurando transparencia, eficiencia, reducción de riesgos y mejor relación con proveedores.

Objetivos específicos

1. Implementar procedimientos claros y estandarizados para el control de recursos y documentación en la gestión de compras, con el fin de aumentar la transparencia y evitar irregularidades.
2. Optimizar los procesos de compras mediante el uso de herramientas tecnológicas y capacitación del personal, para mejorar la eficiencia operativa y reducir riesgos.
3. Fortalecer la evaluación y selección de proveedores mediante criterios objetivos y verificables, para asegurar relaciones comerciales más sólidas y confiables.

Sin embargo, para el desarrollo del trabajo se eligió una sola, ya que los planes se desarrollan con un solo objetivo, que el investigador considere conveniente para hacer una mejora de propuesta adecuada.

Objetivo elegido.

- a) Optimizar los procesos de compras mediante el uso de herramientas tecnológicas y capacitación del personal, para mejorar la eficiencia operativa y reducir riesgos.

Acciones del plan

Tabla 2

Análisis de estrategias y tácticas.

Estrategias	- Implementar un software que integre el proceso de compras, inventarios y pagos. - Capacitar al personal en el uso del software y en buenas prácticas de control interno. - Establecer procedimientos escritos para las principales etapas del proceso de compras. - Realizar auditorías internas periódicas para verificar cumplimiento y detectar mejoras.
Tácticas	- Seleccionar y contratar un proveedor de software de gestión empresarial. - Diseñar manuales de procedimientos para solicitudes, órdenes, facturación, control de inventarios y evaluación de proveedores. - Programar talleres prácticos para el personal de logística, almacén y contabilidad. - Asignar responsables para cada etapa del proceso y crear un comité de seguimiento. - Programar auditorías mensuales y reportes trimestrales para la gerencia.

Nota: Estas acciones buscan fortalecer el control interno y la eficiencia del proceso de compras mediante tecnología, capacitación y procedimientos definidos.

Cronograma

Nº	Actividad	Responsable	M1	M2	M3	M4	M5	M6
1	Diagnóstico y selección del software	Gerencia + TI	x					
2	Contratación del proveedor de software	Gerencia + Administración		x				
3	Desarrollo y validación de procedimientos	Comité de compras	x	x				
4	Capacitación del personal	RRHH + Proveedor			x			
5	Implementación del software	TI + Proveedor			x			
6	Auditoría interna de prueba	Comité de compras				x		
7	Ajustes y consolidación del sistema	Gerencia + Comité de compras				x	x	x

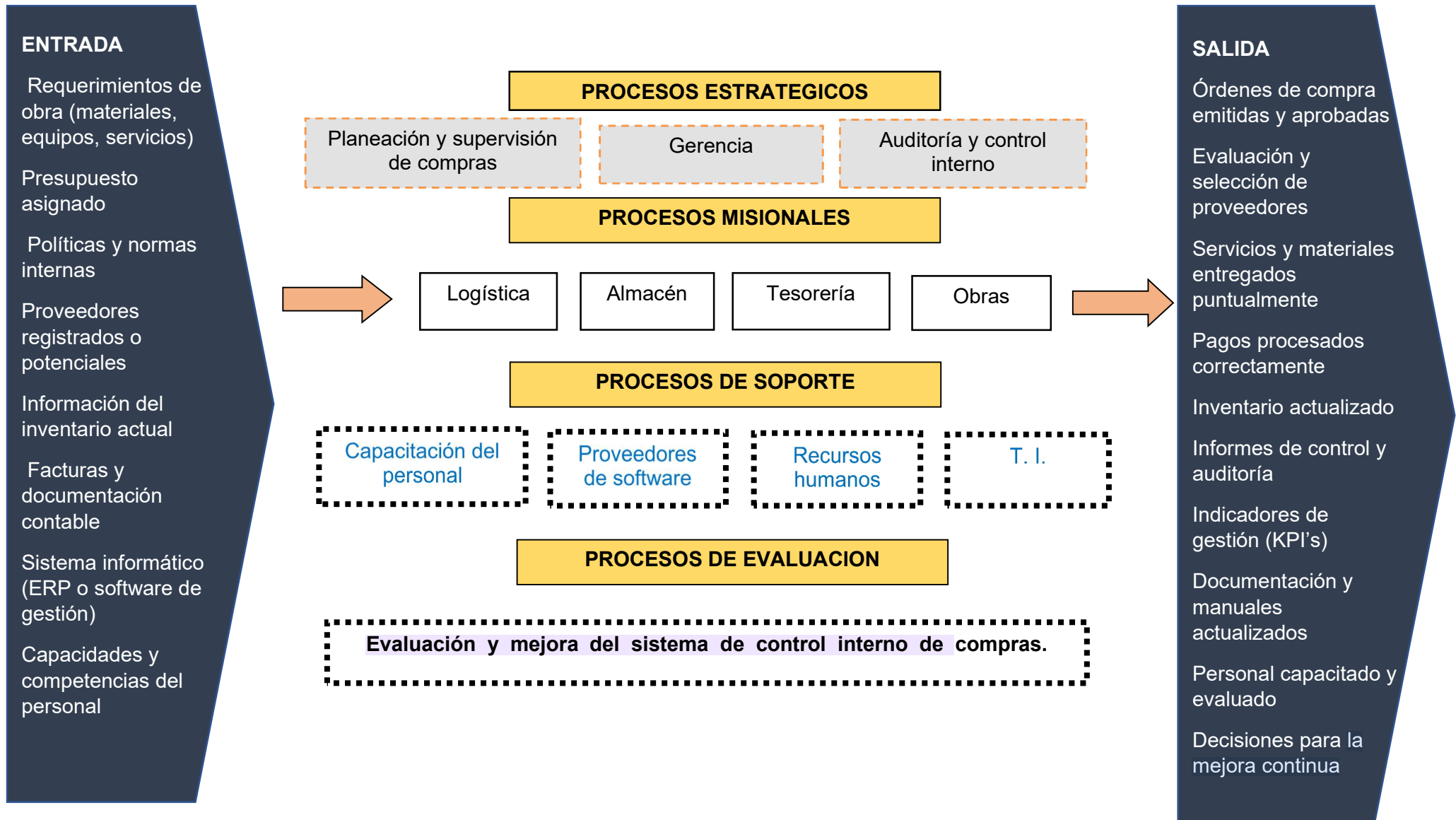
Presupuesto estimado

Concepto	Costo estimado
Licencia e implementación del software	10,300.00
Starsoft	
Capacitación al personal	5,000.00
Diseño e impresión de manuales	2,500.00
Auditorías internas (honorarios externos para 1 año)	8,000.00
Otros (imprevistos, logística)	2,500.00
Total	28,300.00

Evaluación del plan propuesto con indicadores

Actividad / Resultado esperado	Indicador	Meta	Medio de verificación
Implementación del software	% de avance del sistema	100%	Acta de implementación
Capacitación del personal	% de personal capacitado	≥90%	Lista de asistencia, evaluaciones
Procedimientos documentados y difundidos	N° de procedimientos elaborados	≥5	Manuales, actas de entrega
Auditorías internas realizadas	N° de auditorías por trimestre	≥1	Informes de auditoría
Reducción de errores en compras y facturación	% de reducción de errores detectados	≥50%	Comparativa de reportes pre y post
Mejora en tiempos de proceso	Tiempo promedio por solicitud	≤30% menos	Reportes de tiempos de proceso
Implementación del software	% de avance del sistema	100%	Acta de implementación

MAPA PROCESOS DE PROPUESTA DE UN PLAN DE CONTROL INTERNO PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS EN LA CONSTRUCTORA TANOS EIRL



Mapa de proceso para la gestión de compras

Tabla 3

Procesos de estratégicos

Proceso	Actividades clave	Áreas involucradas
Planeación y supervisión de compras	- Definir políticas y procedimientos - Aprobar presupuestos y proveedores - Supervisar cumplimiento	Gerencia General
Auditoría y control interno	- Auditorías periódicas - Verificación de cumplimiento de procedimientos - Emisión de reportes	Comité de control / Auditor interno
Seguimiento y evaluación	- Revisión de indicadores - Identificación de mejoras - Toma de decisiones correctivas	Gerencia + Comité de Compras

Tabla 4

Procesos misionales

Proceso	Actividades clave	Áreas involucradas
Gestión de compras	- Solicitud de compras - Selección y evaluación de proveedores - Generación de órdenes de compra - Seguimiento de entrega	Área Logística + Ingenieros de obra
Gestión de inventarios	- Registro de entradas y salidas - Verificación de stock - Organización física del almacén	Almacén
Gestión de pagos a proveedores	- Verificación de facturas - Preparación de pagos - Coordinación con proveedores	Tesorería / Contabilidad

Tabla 5
Procesos de soporte

Proceso	Actividades clave	Áreas involucradas
Implementación de tecnología	- Selección y contratación de software - Instalación y configuración - Soporte técnico	Área TI / Proveedor de software
Capacitación del personal	- Talleres sobre software y buenas prácticas - Evaluación de competencias - Actualización periódica	RRHH + Proveedor de capacitación
Documentación y comunicación	- Redacción de manuales y guías - Difusión de procedimientos - Establecer canales de comunicación	Comité de compras + Logística