



## CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en  
Contabilidad y Auditoría.**

### **AUTORES:**

Armijos Jiménez Leonela Jova

Jacome Guerra Mónica Noemí

Mite Escalante Omar Leonidas

Navarrete Andrango Tania Elizabeth

Ortiz Rivera Jorge Luis

### **TUTOR:**

Ing. Francisco Vinicio Salas

Jiménez

Optimización del proceso de compras integrando sistemas de gestión para facturación,  
inventarios y pagos a proveedores en la empresa " Importaciones Megahilos y Textiles

IMPORMEGATEX Cía. Ltda.", Distrito Metropolitano de Quito, año 2025.

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Armijos Jiménez Leonela Jova, Jacome Guerra Mónica Noemí, Mite Escalante Omar Leonidas, Navarrete Arango Tania Elizabeth, Ortiz Rivera Jorge Luis; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, Optimización del proceso de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores en la empresa " Importaciones Megahilos y Textiles IMPORMEGATEX Cía. Ltda.", Distrito Metropolitano de Quito, año 2025, es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



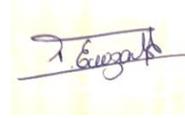
.....  
Armijos Jiménez Leonela Jova  
C.I. No. 175041568-7



.....  
Jacome Guerra Mónica Noemí  
C.I. No. 172057179-1



.....  
Mite Escalante Omar Leonidas  
C.I. No. 092990372-2



.....  
Navarrete Andrango Tania Elizabeth  
C.I. No. 172747064-1

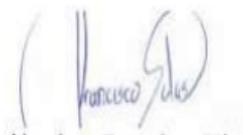


.....  
Ortiz Rivera Jorge Luis  
C.I. No. 093054642-9

## APROBACIÓN DEL TUTOR

### Aprobación Del Tutor

Yo, Francisco Vinicio Salas Jiménez, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo ellos responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....  
Francisco Vinicio Salas Jiménez  
DIRECTOR DE TESIS  
CI 1712480670

## **Dedicatoria**

A Martina Sosa, mi cosita preciosa.

Este trabajo es para ti, porque desde el primer momento en que llegaste a mi vida, supe que siempre serías mi mayor motivación. Eres mi alegría, mi motor y la razón por la que cada día quiero ser mejor. Has sido la fuerza más grande que me ha impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

Quiero que este logro sea un reflejo de lo que también puedes alcanzar. Que cada página escrita sea un recordatorio de que, con esfuerzo y determinación, no hay sueño imposible. Siempre quiero que te veas a ti misma como la persona maravillosa que eres. Espero que, al ver mi camino, encuentres inspiración para recorrer el tuyo con valentía, sin miedo a los desafíos, porque sé que tienes todo para lograr lo que te propongas.

Te dedico este esfuerzo con todo mi amor, porque eres, y siempre serás, una de las personas más importantes en mi vida.

**Armijos Jiménez Leonela Jova**

Dedico este trabajo a Dios por bendecirme con vida y salud, por permitirme con esfuerzo y perseverancia alcanzar este logro educativo y profesional.

A mi hija Abigail, por su amor incondicional, por comprender que este tiempo que no pudimos compartir juntas fue para forjar un futuro mejor para ti también. Abi y Cami son mi inspiración y mi motor en todo momento, este logro es tanto suyo como mío, las amo.

**Jacome Guerra Mónica Noemí**

Dedico el presente proyecto a mi esposa e hijos quienes son mi motor para seguir día a día, a mis padres por apoyarme con sus oraciones y siempre dándome esas palabras de aliento que eran necesarias para no desmayar, a mis maestros y compañeros de clases sin duda tuve excelentes maestros que han contribuido a mi desarrollo profesional a mis amigos del grupo de titulación cada uno de ellos fue clave para el desarrollo del mismo.

**Omar Leonidas Mite Escalante**

Después de haber cruzado un largo camino de grandes desafíos, quiero dedicar el trabajo de este proyecto a Dios en primer lugar, por darme la sabiduría, fortaleza, acompañamiento y ser la guía en cada paso que di. A mis dos princesas Abigail y Danna quienes fueron mi mayor fuente de inspiración y motivación para seguir adelante y lograr mi objetivo. Quiero darles las gracias por su amor, comprensión y paciencia en los días que parecía que no lo iba a lograr, sus besos, abrazos y su tranquila mamá usted puede no me dejaron desmayar por eso este logro es más suyo que mío.

A mis padres, hermanos, abuelas, tías y de más familiares, a mis amigos, compañeros, al Papo y Mami chula y demás personas que a lo largo de este camino me daban sus palabras de aliento, consejos y buen ejemplo, les agradezco de todo corazón porque con cada palabra me daban más fuerzas para seguir.

A mis jefes por darme la oportunidad de seguir trabajando mientras estudiaba y por seguir confiando en mí.

A todos los dirigentes y personal de la empresa en la cual laboro ya que muchos de ellos fueron mi fuente de inspiración.

**Tania Elizabeth Navarrete Andrango**

A Dios, por iluminar cada paso de mi camino y por ser mi refugio en los momentos de duda; a mi madre, cuyo amor incondicional y entrega me han enseñado la verdadera esencia del sacrificio y la fortaleza, siempre guiándome con su ejemplo y su sabiduría; a mi tía, por sus consejos sinceros y su apoyo constante, los cuales han sido un faro en mi vida, orientándome hacia el éxito en cada desafío; a mi prima, por ser un pilar de alegría y motivación, recordándome en cada instante la importancia de la perseverancia y el optimismo; a mi amigo cercano, por estar presente en cada etapa de este recorrido, compartiendo alegrías y superando obstáculos juntos, cimentando una amistad que trasciende el tiempo y la distancia; y a los docentes y mentores, por su dedicación, paciencia y el legado de conocimientos que han forjado mi desarrollo personal y profesional. Este logro no hubiera sido posible sin la contribución y el amor de cada uno de ustedes, quienes han llenado mi vida de inspiración y aliento. A todos, mi eterno agradecimiento y el compromiso de honrar cada enseñanza con esfuerzo, determinación y pasión en cada paso de mi camino hacia el futuro.

**Ortiz Rivera Jorge Luis**

## Agradecimiento

Agradecemos a Dios por habernos permitido llegar a la recta final de nuestra carrera profesional, a nuestras familias por su paciencia y apoyo emocional, quienes nos han motivado a seguir adelante en esta carrera, a la Universidad Internacional del Ecuador por la metodología de estudio ofertada, dándonos una oportunidad a los miles de trabajadores empíricos que contamos con los conocimientos y habilidades contables y que solo necesitábamos del título que certifique el nivel de profesionalismo que tenemos.

También queremos extender nuestro agradecimiento al Magister Francisco Salas Jiménez que a través de su calidez humana y profesional nos ha transmitido sus conocimientos y ha sido una guía fundamental para el desarrollo de este proyecto.

A cada uno de los integrantes del equipo del presente proyecto agradecemos por la constancia y dedicación en el desarrollo del mismo, sin duda cada uno de nosotros contribuimos a través de nuestros conocimientos y a nuestros compañeros de aula ya que juntos hemos superado los desafíos encontrados en el camino para la culminación de la carrera, creando fuertes lazos de amistad.

Armijos Jiménez Leonela Jova

Jacome Guerra Mónica Noemí

Mite Escalante Omar Leonidas

Navarrete Arango Tania Elizabeth

Ortiz Rivera Jorge Luis

## Resumen Ejecutivo

El presente proyecto se enfoca en optimizar los procesos de gestión del departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA., empresa Quiteña líder en el sector textil. La organización ha experimentado un crecimiento significativo, pero enfrenta desafíos relacionados con la eficiencia y coordinación entre departamentos, especialmente en las áreas de compras, facturación, inventarios y pagos a proveedores, pues la ineficiencia en los procesos de compras y gestión, debido a la falta de aplicación de los procesos existentes y el incumplimiento de los lineamientos establecidos en los manuales, lo que resulta en desorganización en el manejo de inventarios y baja satisfacción de los proveedores.

Para los análisis de información, se utilizó una metodología mixta que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, incluyendo: Análisis de involucrados, Matriz T, Árbol de problemas y objetivos, Matriz de análisis de alternativas, Teorías de gestión: Como Lean Management y Gestión de la Cadena de Suministro, para fundamentar las mejoras, Análisis de modelo ABC de Pareto: Para mejor la gestión de inventarios y encuestas a empleados. Técnicas y estrategias clave como: Analizar y estandarizar los procesos existentes, Fortalecer la coordinación entre departamentos, Implementar sistemas de gestión integrados para facturación, inventarios y pagos, desarrollar flujogramas de aprobación con plazos definidos.

Finalmente, se propone la optimización de los procesos del departamento de compras para lograr la mejora en la eficiencia operativa y reducción de costos, fortalecer el control interno y cumplimiento de normativas, Mejora en la satisfacción de proveedores y la comunicación interna y la reducción de errores humanos.

**Palabras claves:** Optimización de procesos, Gestión de compras, Sistemas de gestión integrados, Eficiencia operativa, Coordinación departamental.

## **Abstract**

This project focuses on optimizing the management processes of the purchasing department at IMPORMEGATEX CIA. LTDA., a leading textile company based in Quito. The organization has experienced significant growth; however, it faces challenges related to efficiency and coordination among departments, particularly in purchasing, invoicing, inventory, and supplier payments. These issues stem from inefficiencies in the purchasing and management processes due to the lack of proper implementation of existing procedures and non-compliance with the established guidelines in the manuals. This situation has resulted in disorganized inventory management and low supplier satisfaction.

For the information analysis, a mixed methodology combining qualitative and quantitative approaches was employed, including: stakeholder analysis, T-matrix, problem and objective trees, alternatives analysis matrix, management theories such as Lean Management and Supply Chain Management to substantiate the improvements, ABC Pareto model analysis to enhance inventory management, and employee surveys. Key techniques and strategies include: analyzing and standardizing existing processes, strengthening interdepartmental coordination, implementing integrated management systems for invoicing, inventory, and payments, and developing approval flowcharts with defined deadlines.

Ultimately, the proposal is to optimize the purchasing department's processes to improve operational efficiency and reduce costs, strengthen internal controls and regulatory compliance, enhance supplier satisfaction and internal communication, and reduce human errors.

**Keywords:** Process Optimization, Purchasing Management, Integrated Management Systems, Operational Efficiency, Interdepartmental Coordination

**Tablas de contenido**

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	viii
Abstract .....	ix
Tablas de contenido.....	x
Lista de tablas.....	xv
Lista de Gráficos .....	xvii
Lista de Figuras .....	xvii
Lista de Anexos.....	xviii
Capítulo 1 .....	1
Antecedentes. ....	1
Justificación.....	2
Justificación Teórica.....	3
Justificación Metodológica.....	5
Justificación Práctica .....	6
Definición del Problema.....	7

Capítulo 2.....	11
Análisis de involucrados. ....	11
Mapeo de Involucrados. ....	11
Matriz de análisis de involucrados. ....	13
Capítulo 3.....	17
Problemas y Objetivos.....	17
Árbol de problemas. ....	17
Árbol de objetivos ....	19
Capítulo 4.....	22
Análisis de alternativas.....	22
Matriz de Análisis de alternativas. ....	22
Diagrama de Estrategias ....	24
Capítulo V.....	28
Propuesta .....	28
Antecedentes de la propuesta .....	28
Justificación de la propuesta.....	30
Objetivo general .....	31
Orientación para el estudio (Marco teórico de la propuesta) .....	32
Metodología utilizada.....	36
Relación de contenidos.....	36

Análisis de situación actual .....	37
Recopilación de la información .....	38
Información Interna de la Empresa: .....	38
Uso de software y herramientas actuales.....	42
Sistema contable (Enterprise Resource Planning - ERP).....	42
Sistema de Automatización en Implementación .....	43
Sinergia entre el sistema contable y la automatización .....	44
Información del personal involucrado.....	44
Encuesta con empleados sobre problemas y mejoras.....	44
Revisión de normativa y mejoras practicas .....	55
Revisión de normativa.....	55
Mejoras Prácticas en el Proceso de Compras .....	55
Análisis financiero que intervienen dentro del proceso de compra.....	57
Flujo de caja operativo: .....	60
Razón de liquidez: .....	61
Diagramación de procesos existentes. ....	62
Proceso de Ingreso de inventario en compras existente .....	63
Proceso ingreso de compras recurrentes y no recurrentes existente.....	64
Proceso ingreso caja chica y reembolso existente.....	65
Proceso ingreso facturas de viáticos y reembolso existente.....	66

Análisis de los Procesos Comatosos y posibles mejoras en IMPORMEGATEX CIA.	
LTDA.....	68
Procesos Comatosos en la Compra e Ingreso de Inventarios .....	68
Procesos Comatosos en el Departamento de Compras Recurrentes y no Recurrentes. ....	68
Procesos Comatosos en la Reposición de Caja Chica.....	70
Procesos Comatosos en la Compra e Ingreso de Viáticos.....	70
Factibilidad de la optimización de procesos.....	71
Factibilidad Técnica. ....	72
Factibilidad Organizacional.....	72
Factibilidad Económica.....	73
Factibilidad Temporal .....	74
Factibilidad de Impacto en la Calidad y Eficiencia.....	74
Diagramación del proceso optimizado .....	75
Políticas de aplicación del proceso optimizado .....	89
Política de Integración y Comunicación Interdepartamental .....	89
Política de Gestión y Control de Inventarios.....	89
Política de Digitalización de Procesos .....	90
Política de Planificación y Control de Compras .....	91
Política de Capacitación y Desarrollo Continuo .....	91
Política de Control y Reembolsos de Caja Chica.....	92

Política de Solicitud y Aprobación de Viáticos.....	93
Capítulo 6.....	95
Aspectos Administrativos.....	95
Recursos. ....	95
Recursos Humanos.....	95
Recursos técnicos y tecnológicos.....	95
Recursos Financieros.....	96
Presupuesto.....	96
Cronograma.....	98
Capítulo 7.....	100
Conclusiones y Recomendaciones.....	100
Conclusiones.....	100
Recomendaciones.....	101
Bibliografía.....	103
ANEXOS.....	106

**Lista de tablas**

Tabla No. 1.....	7
Tabla No. 2. Matriz de Involucrados .....	12
Tabla No. 4. Matriz de Análisis de Involucrados.....	14
Tabla No. 5. Árbol de Problemas.....	18
Tabla No. 6. Árbol de Objetivos .....	20
Tabla No. 7. Matriz de Análisis de Alternativas.....	23
Tabla No. 8. Parámetros de Ponderación .....	24
Tabla No. 9. Diagrama de Estrategias.....	25
Tabla No. 10. Relación de contenidos .....	37
Tabla No. 11. Estado de Situación Financiera 2022 .....	39
Tabla No. 12. Estado de Situación Financiera 2023 .....	39
Tabla No. 13. Estado de Resultados Integral 2022 .....	40
Tabla No. 14. Estado de Resultados Integral 2023 .....	41
Tabla No. 15. TIEMPO EN IMPORMEGATEX CIA. LTDA.....	45
Tabla No. 16. Cargos de Personal de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. ....	46
Tabla No. 17. Procesos Actuales Actualizados y Sincronizados .....	47
Tabla No. 18. Importancia de la Actualización de Procesos.....	48
Tabla No. 19. Aspectos por Mejorar.....	49
Tabla No. 20. Aspectos Claves .....	50
Tabla No. 21. Necesidad de Actualización de Procesos .....	51
Tabla No. 22. Importancia de Crear Guías de Optimización.....	52

Tabla No. 23. Reuniones Periódicas .....	53
Tabla No. 24. Comunicación Optima .....	54
Tabla No. 25. Análisis de Tiempos y Costos en los Procesos – Actuales. ....	58
Tabla No. 26. Análisis de Tiempos y Costos en los Procesos – Optimizados.....	58
Tabla No. 27. Análisis de Variaciones de Costos Flujos Normal vs Optimizados.....	59
Tabla No. 28. Estado de Resultados Integral - Análisis.....	60
Tabla No. 29. Cálculo de flujo de caja operativa año 2022 - 2023.....	60
Tabla No. 30. Estado de Situación Financiera Año 2022-2023 - Análisis. ....	61
Tabla No. 31. Cálculo de Razón de Liquidez 2022-2023.....	62
Tabla No. 32. Proceso Comatoso en el Departamento de Compra e Ingreso de Inventarios.....	68
Tabla No. 33. Proceso Comatoso en el Departamento de Compras .....	69
Tabla No. 34. Proceso Comatoso de Reposición de Caja Chica.....	70
Tabla No. 35. Proceso Comatoso en Compra e Ingreso de Viáticos .....	71
Tabla No. 36. Proceso de Ingreso de Inventario en Compras Mejorado .....	76
Tabla No. 37. Proceso de Ingreso de Compras Recurrentes y no Recurrentes – Mejorado .....	79
Tabla No. 38. Proceso Ingreso Caja Chica y Reembolso - Mejorado .....	83
Tabla No. 39. Proceso Ingreso Facturas de Viáticos y Reembolso – Mejorado.....	86
Tabla No. 40. Presupuesto Optimización de Procesos.....	97
Tabla No. 41. Cronograma de Actividades.....	98
Tabla No. 42. Presupuesto y Cronograma de Aplicación de Propuesta .....	99

### Lista de Gráficos

Grafico. No. 1. Tiempo en IMPORMEGATEX CIA. LTDA.....	45
Grafico. No. 2. Cargos de personal de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. ....	46
Grafico. No. 3. Procesos actuales actualizados y sincronizados.....	47
Grafico. No. 4. Importancia de la actualización de procesos.....	48
Grafico. No. 5. Aspectos a mejorar.....	49
Grafico. No. 6. Aspectos claves.....	50
Grafico. No. 7. Necesidad de actualización de procesos.....	51
Grafico. No. 8. Importancia de crear guías de optimización.....	52
Grafico. No. 9. Reuniones periódicas.....	53
Grafico. No. 10. Comunicación optima.....	54

### Lista de Figuras

Figura No. 1. Proceso de ingreso y registro de facturas.....	63
Figura No. 2. Flujograma de ingreso y registro de facturas.....	63
Figura No. 3. Proceso de pago facturas existente.....	64
Figura No. 4. Flujograma de ingreso de compras recurrentes y no recurrentes existente .....	64
Figura No. 5. Proceso de control de caja chica existente.....	65
Figura No. 6. Flujograma de ingreso caja chica y reembolso existente.....	66

Figura No. 7. Proceso de carga y pago de viáticos vendedores, existente .....	67
Figura No. 8. Flujograma de ingreso facturas de viáticos y reembolso existente.....	67
Figura No. 9. ....	77
Figura No. 10. Asiento Contable del Proceso de Compra de Inventario .....	78
Figura No. 11. Flujograma de Ingreso de Compra Recurrentes y no Recurrentes – Mejorado .....	81
Figura No. 12. Asiento Contable del Proceso de Compras Recurrentes.....	81
Figura No. 13. Asiento Contable del Proceso de Compras No Recurrentes.....	82
Figura No. 14. Flujograma de Ingreso Caja Chica y Reembolso - Mejorado.....	84
Figura No. 15. Asiento Contable del Proceso de Caja Chica General y Reembolso .....	85
Figura No. 16. Flujograma de solicitud de viáticos y Reembolso – Optimizado .....	87
Figura No. 17. Asiento Contable del Proceso de Viáticos y Reembolso .....	88
Figura No. 18. Síntesis del Proceso Optimizado Aplicado en Kanban.....	88

### **Lista de Anexos**

ANEXO 1 - INFORME ANTIPLAGIO .....	106
ANEXO 2 - 1. ....EXTRACTO INFORME DE AUDITORIA IMPORMEGATEX AÑO 2023.....	107
ANEXO 3 - ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE IMPORMEGATEX CIA. LTDA. ....	108
ANEXO 4 - ENTREVISTA ASISTENTE CONTABLE IMPORMEGATEX CIA. LTDA.....	111

## Capítulo 1

### **Antecedentes.**

El presente proyecto busca mejorar los procesos de gestión actuales que tiene IMPORMEGATEX CIA. LTDA., a través de la optimización de los procesos que ejecuta el departamento de compras, integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores, los mismos que deben estar enmarcados a la normativa legal contable.

La compañía IMPORTACIONES MEGAHILOS Y TEXTILES IMPORMEGATEX CIA. LTDA., ubicada en la ciudad de Quito, cuenta con 10 años en el sector Textil, desarrollando actividades de comercialización y distribución de textiles, ha logrado un crecimiento y expansión en sus operaciones, lo que ha provocado que muchas veces el trabajo se duplique y la alta dirección se ha visto en la necesidad de delegar funciones, confiando que los colaboradores actuarán conforme a lo delegado.

Sus vendedores son profesionales y cuentan con una vasta experiencia en ventas en el área textil, lo que hacen que IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Se mantenga bien posesionada en el mercado.

IMPORMEGATEX CIA. LTDA. cuenta con varias unidades departamentales entre ellas se encuentra el departamento de compras, el mismo que es una pieza clave dentro de la organización, este desarrolla diversas actividades que se relacionan con otras áreas como contabilidad, financiero, bodega y administrativo, por lo que debe haber una interacción optima en entre sí en cada una de los departamentos, esto muchas veces no suele ser así, por lo que el directorio y su gerente buscan mejorar esta integración departamental y que los procesos se ejecuten oportunamente, enmarcado en la ley.

Los procesos de compra, inventarios y pagos a proveedores han sido temas que por el grado de importancia llevan a ejecutar toma de decisiones, la empresa se encuentra en el proceso de optimización de sus procesos en diversos sectores, especialmente en el sector de comercialización. Los avances tecnológicos y los cambios de normativa por parte del Gobierno central hacen que las empresas busquen la mejora continua de sus procesos administrativos y de gestión con el único fin de mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y garantizar el cumplimiento con las normativas legales. IMPORMEGATEX CIA. LTDA. No es la excepción por lo consiente que toda mejora es buena a nivel organizacional busca la optimización de sus procesos por lo que con la ejecución del presente proyecto se plantea otorgar procesos y cronogramas óptimos que ayuden a mejor la gestión del departamento de compra en relación a las áreas de facturación, inventario y pago de proveedores.

Para constituirse como una empresa líder en el sector textil IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Busca la mejora continua a nivel organizacional por lo que conscientes de aquello da luz verde para que se plantee estrategias que ayuden a optimizar los procesos de compras integrando sistemas de gestión que lleven a la organización a mejorar su comunicación y se refleje en mejores ingresos en sus arcas. La empresa busca mejorar sus procesos mediante protocolos claros, diagramas de flujo estandarizados y una mejor coordinación entre compras, contabilidad y bodega, sin depender de herramientas tecnológicas complejas.

### **Justificación**

La gestión óptima y eficiente de las compras, facturación, inventarios y pagos a proveedores son pilares fundamentales para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la empresa frente al mercado actual. A continuación, se detalla las bases que viabilizan el presente proyecto.

## Justificación Teórica

El proyecto se fundamenta en diversas teorías que respaldan la optimización de los procesos de compras, facturación e inventarios:

- Teoría Lean: La teoría Lean Management, desarrollada por Womack y Jones (1996), se enfoca en eliminar el desperdicio en los procesos y mejorar continuamente la eficiencia operativa. Eliminación de pasos redundantes en procesos manuales. Implementar esta filosofía permitirá a IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. reducir tiempos muertos, mejorar la calidad de los productos y optimizar el flujo de trabajo. (Womack, 1996)
- Teoría de la Gestión de la Cadena de Suministro (SCM): desarrolla por Michael Porter (1985), se enfoca en la eficiencia y la colaboración: Esta teoría se centra en la gestión de los flujos de bienes, servicios e información a lo largo de la cadena de suministro, desde los proveedores hasta los clientes. Coordinación física entre departamentos para reducir tiempos de espera. La integración de sistemas de gestión facilita la coordinación y la colaboración entre los diferentes actores de la cadena, lo que conduce a una mayor eficiencia y una reducción de costos. (Porter, 1985)

La integración de sistemas para facturación, inventarios y pagos a proveedores permite una mejor visibilidad y control de los flujos de materiales e información, lo que optimiza la gestión de inventarios, reduce los tiempos de ciclo y mejora la eficiencia general de la cadena de suministro.

- Teoría del análisis de modelo ABC de (Pareto, 2023), es una técnica de clasificación de inventario que divide los ítems en tres categorías según su importancia relativa:

Clase A: Ítems de alto valor, que representan una pequeña porción del inventario total pero una gran parte de su valor monetario. Requieren un control estricto.

Clase B: Ítems de valor intermedio, con un nivel de control moderado.

Clase C: Ítems de bajo valor, que representan una gran parte del inventario total pero una pequeña parte de su valor monetario. Requieren un control menos estricto. (Pareto, 2023).

La aplicación de esta teoría ayudará a la focalización de recursos, gracias a este modelo permitirá concentrar los esfuerzos de control en los ítems más importantes (Clase A), Reducción de costos, al optimizar el control de los diferentes tipos de ítems, se reducen los costos de inventario, y mejora de la eficiencia, este facilitara la toma de decisiones sobre niveles de inventario, puntos de reorden y políticas de pedido.

- Teoría del Kanban y Flujo de Trabajo se fundamenta en la gestión visual y la optimización del proceso productivo mediante un sistema de control de tareas en curso. Fue desarrollada por (Ohno, 1988). Taiichi Ohno en Toyota durante la década de 1940, permiten optimizar el proceso de compras en alineando inventarios, facturación y pagos. Su aplicación mejorará la eficiencia operativa, reducirá costos y garantizará la disponibilidad de insumos en el momento adecuado.

En base a los procesos antes mencionados se justifica la importancia de la ejecución del presente proyecto, las mismas serán de aplicación para lograr la optimización de los procesos de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores.

### **Justificación Metodológica**

Este estudio utiliza una metodología mixta que combina enfoques cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral de los procesos operativos de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. (Creswell, 2017).

La metodología propuesta para este proyecto se basa en la aplicación de modelos cuantitativos, la utilización de técnicas de investigación y la adopción de un enfoque de mejora continua. El estudio de caso se centrará en IMPORMEGATEX CÍA. LTDA., permitiendo un análisis profundo de sus procesos específicos y la identificación de áreas clave de mejora. La implementación de la técnica de investigación como lo es la encuesta a los empleados de la empresa es clave para conocer sus percepciones sobre los problemas y desafíos en la gestión de compras, inventarios y pagos, ambos facilitarán identificar las necesidades que existen y con ello poder optimizar la integración de los procesos y la generación de informes detallados. Además, la metodología Lean se utilizará para identificar y eliminar los desajustes en los procesos, mejorando la eficiencia y reduciendo los costos. Se espera que esta combinación de herramientas y metodologías permita alcanzar los siguientes objetivos: optimizar los costos y tiempos de los procesos de inventario, mejorar el tiempo de respuesta a los proveedores y aumentar la precisión en los procesos de engranaje del departamento de compras y contabilidad. Los indicadores de desempeño clave incluirán el costo total de inventario, el tiempo de ciclo de pagos de proveedores y el nivel de servicio o gestión en los procesos internos de la empresa. El proyecto

no solo busca optimizar los procesos operativos, sino también establecer un precedente en la mejora continua de la gestión administrativa dentro del sector textil ecuatoriano.

### **Justificación Práctica**

Buscar la optimización a través de la implementación de un sistema de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores del departamento de compras de la empresa IMPORMEGATEX CÍA. LTDA., pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, el mismo que busca proponer a la empresa IMPORMEGATEX CÍA. LTDA., ejecutar procesos de gestión actualizados y dinámicos entre sus áreas departamentales. Mejorar el actual sistema de gestión de sus procesos, se ejecutará basado en el análisis de los hallazgos encontrados en las técnicas de investigación (encuesta), proponiendo las mejoras a través de un informe de los procesos de gestión en base a la normativa legal y contable, esto permitirá a la empresa establecer límites y fortalecer su control interno tanto en sus procesos como en los registros contables.

Al optimizar los niveles de los procesos de gestión en relación a la facturación, inventario y pagos a proveedores, minimizará la descoordinación e ineficiencia en la gestión laboral. Además, el diseño de un cronograma dinámico entre las áreas departamentales de los procesos de pagos de facturación y pago a proveedores, este reducirá los errores humanos y los tiempos de procesamiento, mejorando la relación con proveedores y liberando recursos para otras áreas de la empresa.

En resumen, estos cambios contribuirán a una mayor eficiencia operativa y fortalecerán los controles internos de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA.

## Definición del Problema

El presente proyecto busca mostrar a IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. A través de un análisis de los desafíos existentes en la gestión de compras, inventario y pagos a proveedores, en vista a que la empresa experimenta ineficiencia en sus procesos de compras y gestión financiera debido a no aplicación de los procesos existentes y cumplir los lineamientos que dicen en los manuales de procesos, lo que resulta en una desorganización en el manejo de inventarios una baja satisfacción de proveedores. Por lo que es necesario aplicar un análisis práctico como lo es la Matriz T, esta técnica ayuda a identificar cual es la situación actual de la empresa, las situaciones empeoradas a las que se enfrentaría y las situaciones mejoradas que tendrían.

**Tabla No. 1.**

*Matriz T - Definición del Problema*

Análisis de Fuerzas					
Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Inconsistencias en los registros contables	Ineficiencia en el proceso de compras y gestión del departamento de compras.				Procesos mejorados en compras
Fuerzas Impulsoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Interés de los empleados en buscar la eficiencia y rentabilidad	2	4	5	3	Resistencia al cambio cultural impuesto por la cotidianidad.
Apoyo en presentación de estados financieros bajo NIIF	2	4	4	2	Falta de planificación organizacional y de gestión.
Interés en definición de roles y funciones	2	4	4	2	Falta de capacitación y formación adecuada al personal.
Estandarización de los procesos	1	4	4	3	Poco Interés en inversión en tecnología y capacitación

**Nota:** Matriz de identificación de problema.

El diagrama de la matriz T proporciona una visión clara de los factores que influyen en la optimización de los procesos de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores para IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. A continuación, se detalla cada sección de esta:

**Situación actual:** IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. Presenta una problemática actual, la misma que es la falta de coordinación en sus procesos de facturación, inventarios y pagos de proveedores, no se lleva un proceso óptimo que indique el proceso a seguir desde la orden de compra hasta liquidar con el pago. La falta de comunicación entre las áreas departamentales ocasiona que la información no sea coherente y muchas veces no se logra realizar un razonablemente los registros contables por la falta de información.

**Situación empeorada:** En esta sección la matriz T, indique lo que pasaría si no se toman medidas para solucionar el problema latente. IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. Es un contribuyente especial por lo que está obligado a mantener registros contables óptimos, presentar estados financieros ante los entes de control, cumplir con los plazos establecidos por el SRI y cooperar con las auditorías o inspección proporcionando documentos relevantes. Así también puede ser sancionado cuando la información presentada a las entidades de control o al directorio de la empresa no es razonablemente correcta.

**Situación mejorada:** Optimizar los procesos definidos y mejorados en el proceso de compra, garantiza la coordinación óptima de los procesos de gestión con otras áreas departamentales y ayuda a mejorar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, comparabilidad de la información en los procesos de compra, mejorar la gestión financiera/operativa y mejora la comunicación organizacional.

Fuerzas Impulsadoras: en este se detallan los factores o fuerzas que impulsan el logro de la situación mejorada:

- Interés de los empleados en buscar la eficiencia y rentabilidad. Pese a que han pasado más de 10 años y el personal ya cuenta con la experiencia suficiente para desarrollar sus funciones laborales eficientemente, existe el interés del personal tanto administrativo como operativo en apoyar la búsqueda u optimización de los procesos existentes y llegar a ser una empresa más eficiente y rentable.
- Apoyo en presentación de estados financieros bajo NIIF. El personal del área contable cumple y ejecuta la presentación de los estados financieros bajo las NIIF, por disposición de la normativa legal contable y cumplir con las especificaciones de la Superintendencia de Compañías, esta área está presta apoyar a las otras áreas departamentales con el fin de llegar a la mejora continua de los procesos que ejecute la empresa.
- Interés en definición de roles y funciones. El directorio de la IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Ha demostrado el interés de autorizar al Departamento de Talento Humano el análisis de definir los roles y funciones que deben ejecutar los trabajadores.
- Estandarizar los procesos para optimizar los recursos. La empresa busca estandarizar sus procesos con la finalidad de optimizar recursos y tiempo durante el desarrollo de sus actividades comerciales, consciente que esto es clave para la mejora continua de la organización.

Fuerzas Bloqueadoras: en este sector se encuentran los factores que dificultan la constitución de la situación mejorada:

- Resistencia al cambio cultural impuesto por la cotidianidad. Existe personal que es parte de la empresa desde sus inicios ellos sienten temor de que los cambios afectarán a su trabajo habitual, esto hace que se los involucre a los cambios y recalcar los beneficios de las mejoras.
- Falta de planificación organizacional y de gestión. Las áreas departamentales no cumplen su planificación diaria, en vista de que no existen procesos estipulados, la planificación que se espera cumplir muchas veces no se la logra por los cambios que altos directivos provocan al dar órdenes esporádicas sin previo aviso, haciendo que no se cumpla la planificación departamental y el flujo de información falle.
- Falta de capacitación y formación adecuada al personal. La cultura y la cotidianidad es trascendental dentro de la empresa, por lo que no se ha invertido en capacitación al personal, actualizando sus conocimientos la empresa mejoraría sus procesos de gestión y sería más eficiente en sus gestiones.
- Poco Interés en inversión en tecnología y capacitación. Pese a que se cuenta con un presupuesto medianamente estable la empresa no ha establecido como política o norma interna la capacitación y adquisición de equipos tecnológicos que ayuden a buscar la mejora continua.

## Capítulo 2

### **Análisis de involucrados.**

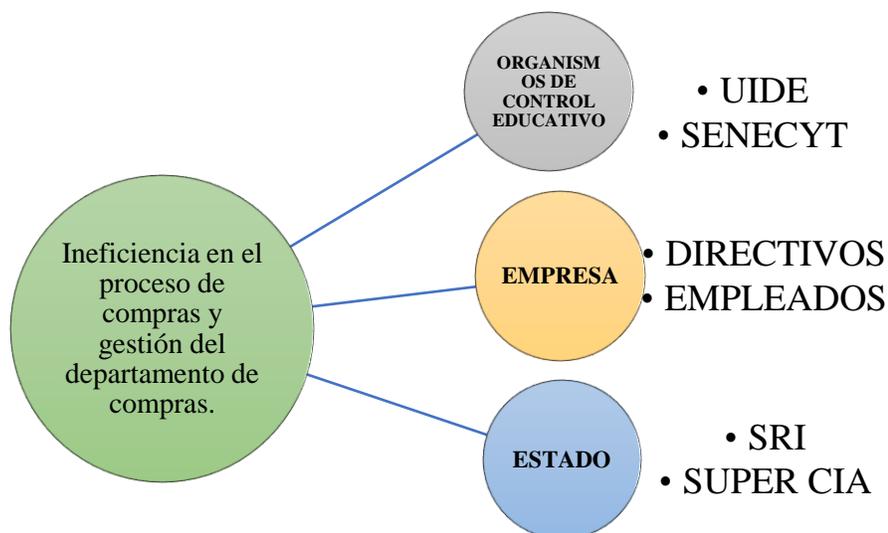
“El análisis de involucrados es una herramienta crucial para comprender la complejidad social y política que rodea a un proyecto. Permite identificar a los actores claves, sus objetivos y su poder relativo, y brinda información para diseñar estrategias de participación y mitigar los riesgos de conflicto” (Bryson, 2018).

El análisis previo de los involucrados establece la base para identificar problemas críticos y sus posibles soluciones, como se detalla a continuación. Un análisis de involucrados es crucial para la ejecución del presente proyecto ya que este ayuda a identificar a todas las personas o grupos que tienen un interés o influencia en el desarrollo del mismo. Al comprender sus roles, expectativas y posibles involucramientos, se puede asegurar una implementación exitosa.

A continuación, se detallan los involucrados directos e indirectos previo a buscar la constitución de la optimización de los procesos de gestión del departamento de compras de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. Este análisis es fundamental para identificar las dinámicas internas y externas que influyen en el proceso de compra.

### **Mapeo de Involucrados.**

El mapeo de los involucrados dentro de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA., permitirá identificar de manera clara y concisa a todos los actores relevantes en el departamento de compras. A través de un diagrama o matriz, se identifican las relaciones entre los diferentes sectores y su nivel de influencia en la toma de decisiones del departamento de compras.

**Tabla No. 2.***Matriz de Involucrados*

**Nota:** Herramienta que nos permite identificar las partes involucradas.

En la tabla 2 se detalla los involucrados directos e indirectos en relación con buscar la solución de la problemática existente en IMPORMEGATEX CIA. LTDA.:

Involucrados directos.

- IMPORMEGATEX CIA. LTDA.
- ESTADO.
- ORGANISMOS DE CONTROL EDUCATIVO.

Quienes son los involucrados de ejecutar los cambios propuestos a través del presente proyecto de optimización de los procesos de gestión del departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

Involucrados indirectos.

- Empleados y Directivos.
- Entes de control (SRI Y SUPERCOPA)
- UIDE

Los mismos que tienen la influencia y el interés de cumplir el objetivo del proyecto y alcanzar el objetivo deseado.

### **Matriz de análisis de involucrados.**

“Una matriz de involucrados es una herramienta para conocer e identificar las necesidades y capacidades de los interesados o stakeholders de un proyecto, (...).

Asimismo, los involucrados de un proyecto son todas las personas que tienen algún interés en el desarrollo o los resultados de este” (Canive, 2017)

A continuación, la matriz de análisis de involucrados profundizará la evaluación profunda en el perfil de cada sector, interés y nivel de involucramiento dentro y fuera de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. Esta matriz permitirá priorizar las relaciones y diseñar estrategias de gestión más efectivas.

**Tabla No. 3.***Matriz de Análisis de Involucrados*

<b>Actores Involucrado</b>	<b>Intereses sobre el Problema Central</b>	<b>Problemas Percibidos</b>	<b>Recursos, Mandatos y Capacidades</b>	<b>Intereses sobre el Proyecto</b>	<b>Conflictos Potenciales</b>
<b>Directivos (Gerentes Generales, CEO)</b>	Mejorar la eficiencia operativa y rentabilidad de la empresa, optimizando recursos.	Falta de integración entre el sistema contable y el departamento de compras.	Toma de decisiones estratégicas, control de recursos financieros y humanos.	Asegurar que el proyecto cumpla con los objetivos estratégicos de rentabilidad y eficiencia.	Afectar la colaboración interna, disminuyendo la productividad y dificultando la implementación de soluciones estratégicas.
<b>Empleados (Operativos, Administrativos, de Soporte)</b>	Reducir la carga de trabajo manual, aumentar la eficiencia operativa y facilitar los procesos rutinarios	Falta de organización en el proceso de compras	Conocimiento de los procesos internos y operativos y acceso a herramientas tecnológicas.	Garantizar que se reduzcan tareas repetitivas y optimice el tiempo de trabajo con menos errores humanos	Resistencia al cambio sobre los procesos y falta de capacitación
<b>SRI (Servicio de Rentas Internas)</b>	Asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y tributarias, controlar el pago correcto de impuestos.	Preocupación por el cumplimiento de las normativas fiscales y falta de integración con el sistema tributario.	Autoridad para supervisar y fiscalizar el cumplimiento de la normativa fiscal en la empresa.	Comprometer que esté alineado con las normativas fiscales vigentes y facilitar auditorías fiscales.	Problemas de cumplimiento fiscal, discrepancias en los informes generados o falta de actualización en normas tributarias
<b>Superintendencia de Compañías (Super CIA)</b>	Garantizar que la empresa cumpla con las regulaciones legales y empresariales.	Posibles preocupaciones sobre el cumplimiento de normativas societarias.	Supervisión sobre las empresas, poder para intervenir en caso de incumplimiento de leyes y regulaciones.	Verificar que el sistema de compras y gestión cumpla con las leyes de control financiero y corporativo.	Inseguridad sobre la adherencia total a las normativas locales, especialmente con la integración de sistemas.

**Nota:** Cuadro explicativo de las partes involucradas.

Esta matriz proporciona una base sólida para gestionar las relaciones con los diferentes actores involucrados con la problemática en el presente proyecto. Al comprender sus intereses, desafíos y necesidades, se pueden desarrollar estrategias efectivas para garantizar el éxito de la implementación. A continuación, en la matriz de análisis de involucrados se seleccionó a los cuatro entes que se requiere un mayor enfoque en el proyecto.

- IMPORMEGATEX CIA. LTDA.
- Directorio.
- Estado.
- Servicio de Rentas Internas.

IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Involucrado directo y al estar obligado a buscar la mejora continua debe aplicar y ejecutar proyectos y estrategias correctamente para garantizar que sus procesos de gestión sean con transparencia, coherencia y comparabilidad de forma que cumplan con las obligaciones legales y tributarias con los organismos de control.

Dado que su principal actividad comercial es la comercialización, se identificó descoordinación en el área departamental de compras afectando al buen desarrollo laboral de sus colaboradores, esta falta de procesos óptimos y secuenciales hace que se cree la necesidad de optimizar sus procesos a través de guías y cronogramas que ayuden al desarrollo óptimo del área de compra y las áreas vinculantes con ella.

## DIRECTORIO.

Involucrado directo, pues es el que tiene las riendas de la empresa, este está conformado por un presidente y un gerente por ser una empresa mediana, El directorio es designado por la asamblea de accionistas y son los responsables de ejecutar las acciones necesarias para que IMPORMEGATEX CIA. LTDA. pueda llevar un rumbo óptimo en el desarrollo de sus actividades claras, precisas y que garantice un manejo adecuado de sus recursos financieros. El desconocimiento de las normas contables y falta de cadena de gestión ocasiona un desfase al momento de la transición de los procesos lo que crea la necesidad de que el directorio tome cartas en el asunto y analice la implementación de guías o cronogramas de mejora.

## ESTADO.

Involucrado Directo, tiene la responsabilidad de controlar, regular y sancionar la formación y el funcionamiento de todas las personas naturales o jurídicas que se encuentran en territorio nacional. Encargado de establecer normativa legal y procedimientos de regularización haciendo que todos los organismos, personas naturales y jurídicas cumplan con las normativas y mantengan información actualizada.

## SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI).

Involucrado Indirecto, pero es una entidad de control estatal encargada de administrar, regular y recaudar los impuestos, las obligaciones fiscales y con ello la revisión de documentos, registros contables y otros elementos que respalden la situación tributaria de los contribuyentes.

## Capítulo 3

### Problemas y Objetivos

La optimización del proceso de compras en IMPORMEGATEX Cía. Ltda. es una necesidad urgente debido a las ineficiencias actuales en la gestión de inventarios, facturación y pagos a proveedores. La falta de integración entre estos procesos ha generado retrasos, errores administrativos, sobrecostos y problemas en la disponibilidad de insumos esenciales para la operación.

Para solucionar estos problemas, el proyecto propone la implementación de un sistema de gestión integrado, apoyado en herramientas como Kanban, alertas automatizadas y una mejor coordinación entre departamentos. Esto permitirá reducir tiempos de procesamiento, mejorar la planificación de compras y garantizar el cumplimiento oportuno de pagos, fortaleciendo así la relación con los proveedores y optimizando la rentabilidad de la empresa.

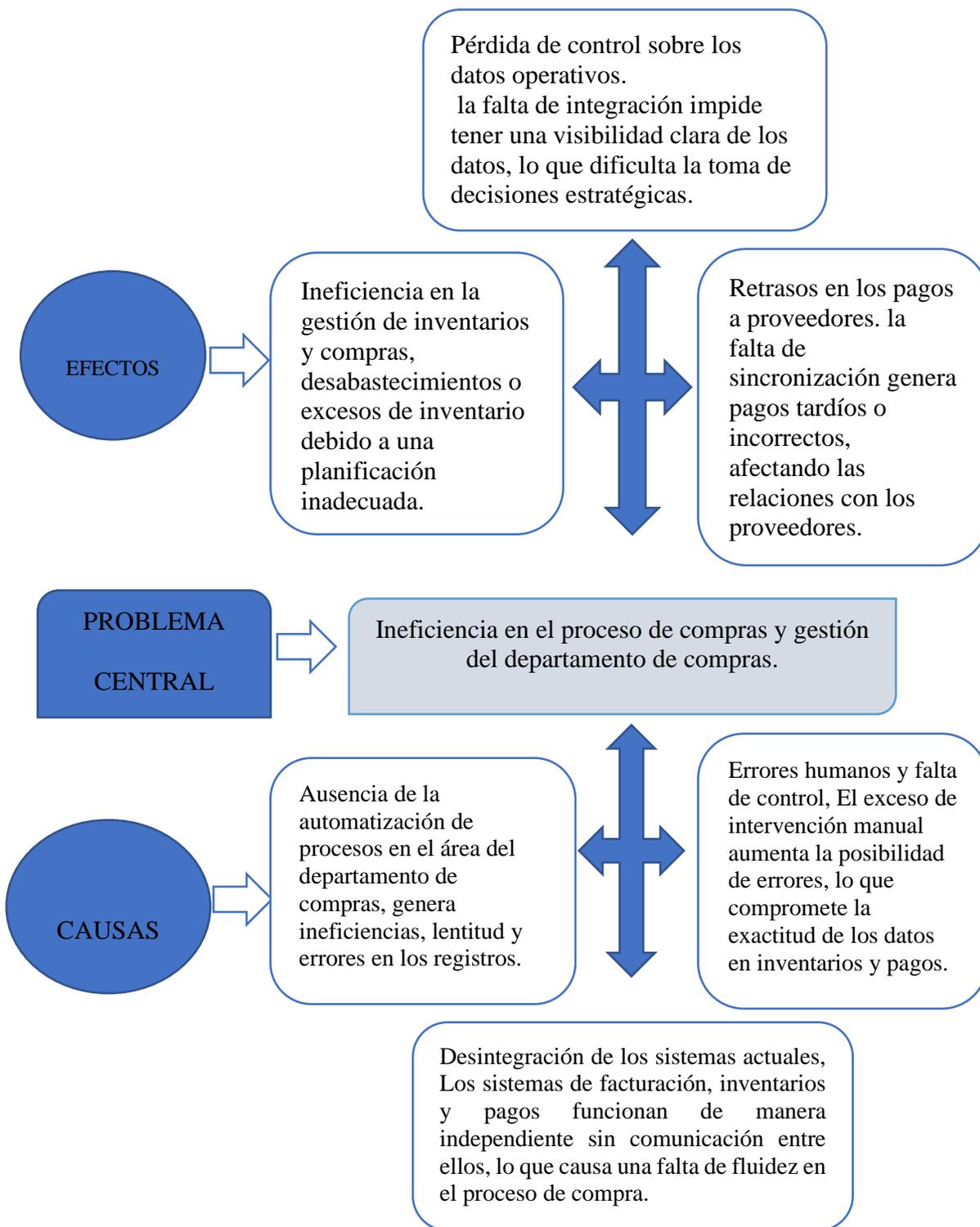
La implementación de este modelo no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también proporcionará datos clave para la toma de decisiones estratégicas, asegurando que IMPORMEGATEX mantenga una posición competitiva en el sector textil

### Árbol de problemas.

El árbol de problemas permitirá descomponer el problema del departamento de compras de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA., más complejo en sus causas raíz. Este revelara los factores interrelacionados que afectan la eficiencia y eficacia oportuna del departamento de compras.

**Tabla No. 4.**

*Árbol de Problemas*



**Nota:** Herramienta que identifica las causas y fines del problema central.

El árbol de problemas ha permitido identificar de manera clara las causas raíz de los problemas y sus consecuencias. A partir de este análisis, se recomendará soluciones más efectivas y dirigidas a solucionar los problemas de fondo que generó inconsistencias al momento de revisar los habilitantes de compras. Son varias las causas que han llevado a IMPORMEGATEX CIA. LTDA. a enfrentarse a estas dificultades.

### **Árbol de objetivos**

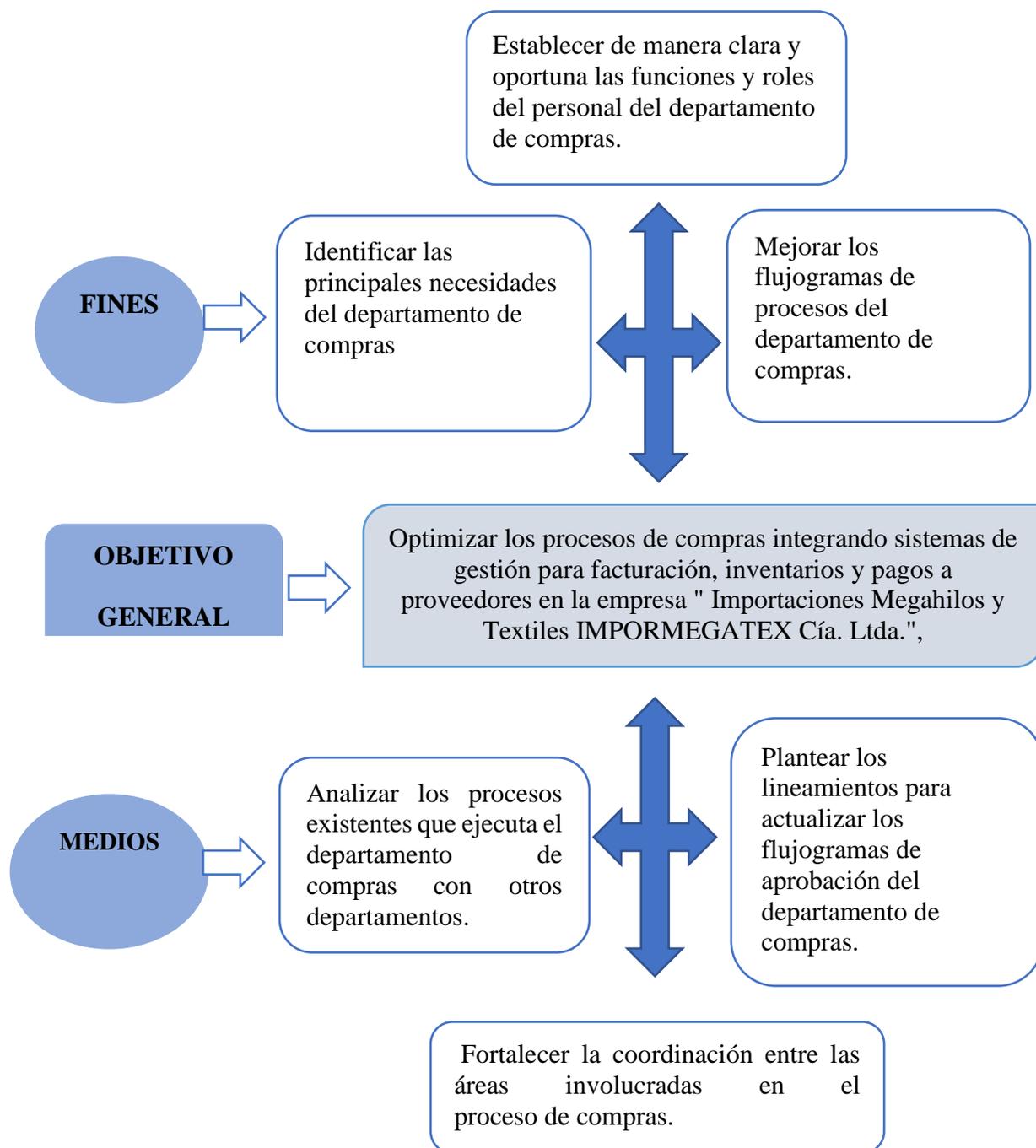
Previo al análisis a través del árbol de problemas actuales en el proceso del departamento de compras de IMPORMEGATEX CÍA. LTDA. Se identifica que las ineficiencias y errores surgen debido a la falta de estandarización en los procesos y la deficiente comunicación entre los sistemas de gestión departamental, lo que afecta la coordinación y ejecución efectiva de las tareas. Para identificar las posibles estrategias y abordar esta situación que afecta al desarrollo oportuno del departamento de compras, se propone un árbol de objetivos que guíe hacia una solución integral.

El árbol de objetivo o también conocido como el Árbol de Medios y Fines, pretende determinar los medios con los que se solventará el problema planteado, y visualizar el fin de realizar este proceso. Criterio oportuno de (Simon, 1981).

Identificada la causa raíz se proponen posibles soluciones medibles a corto plazo que subsanen los problemas existentes del departamento de compras y con ello alcanzar los resultados esperados en relación con la optimización del proceso de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores.

**Tabla No. 5.**

*Árbol de Objetivos*



*Nota:* Identificación de Objetivo central, sus medios y sus fines.

El árbol de objetivos proporciona un camino claro para optimizar los procesos de gestión del departamento de compras. Los mismos que hay que seguir:

Objetivo principal: Optimizar los procesos de compra a través de la implementación de sistemas de gestión interlineados con el departamento de compras.

Y para poder llegar a la constitución de este, se plantea ejecutar los siguientes “Medios”:

- Analizar los procesos existentes que ejecuta el departamento de compras con otros departamentos.
- Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras.
- Plantear los lineamientos para actualizar los flujogramas de aprobación del departamento de compras con plazos establecidos.

## Capítulo 4

### **Análisis de alternativas.**

Para identificar la viabilidad del proyecto se plantea el análisis de alternativas, Impactos de los Objetivos y las principales estrategias a realizar en el proyecto. En base a los objetivos planteados e identificados en el capítulo anterior. Los mismos que a través de su ponderación se buscan tener cuantificado los que tienen valores altos los mismos que son claves para la optimización de los procesos que ejecuta el departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. (R., 05).

### **Matriz de Análisis de alternativas.**

La matriz de análisis de alternativas o matriz de decisión ayudará al análisis del árbol de objetivos. Esta es una técnica para el proceso de toma de decisiones, la misma que busca comparar y evaluar los medios y fines propuestos, para ver su factibilidad o viabilidad para cambiar la problemática que tiene IMPORMEGATEX CIA. LTDA. por la descoordinación de los procesos del departamento de compras.

Para el diseño de la matriz de alternativas se enlistan los objetivos planteados para solucionar el problema actual, se identifica los criterios más relevantes para evaluar cada alternativa, los cuales son:

- Impacto sobre el propósito: Nivel de impacto sobre el objetivo planteado.
- Factibilidad técnica: Nivel de accesibilidad técnica de la empresa.
- Factibilidad Financiera: Nivel de disponibilidad presupuestaria para financiar los objetivos propuestos.

- Factibilidad Social: Grado de aceptación por parte de clientes externos y apoyo de la sociedad para poner en ejecución los objetivos.
- Factibilidad Política: Nivel de cumplimiento en los acuerdos, convenios y reglamentos internos relacionados con los objetivos.

**Tabla No. 6.***Matriz de Análisis de Alternativas*

<b>Objetivos</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Comunicación interna</b>	<b>Facilidad de implementación</b>	<b>Costo de Implementación</b>	<b>Total</b>	<b>Categoría</b>
Optimizar los procesos de compra a través de la implementación de sistemas de gestión interlineados con el departamento de compras.	5	4	4	5	18	Alta
Analizar los procesos existentes que ejecuta el departamento de compras con otros departamentos.	5	5	4	4	18	Alta
Plantear los lineamientos para actualizar los flujogramas de aprobación del departamento de compras con plazos establecidos.	5	4	4	4	17	Alta
Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras	5	5	4	5	19	Alta

**Nota:** Comparativo de las diferentes opciones de estrategia.

Con rangos de evaluación que comprenden del 1 al 5 para cada uno, se procede al análisis de acuerdo con una ponderación numérica, con la finalidad de identificar el impacto que tiene cada uno de los campos, el mismo que fue:

**Tabla No. 7.**

Parámetros de Ponderación

<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>
1	8	Bajo
9	16	Medio
17	25	Alto

*Nota:* Ponderación de análisis de alternativas.

En síntesis, se pudo identificar que todas las estrategias se encuentran en un rango de prioridad **ALTO** ya que las mismas, proporcionan solución para el problema actual de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Bajo el mismo criterio concluye que la calificación del objetivo principal es el que más peso tiene en el análisis, es decir que es de vital importancia la optimización de los procesos del departamento de compras.

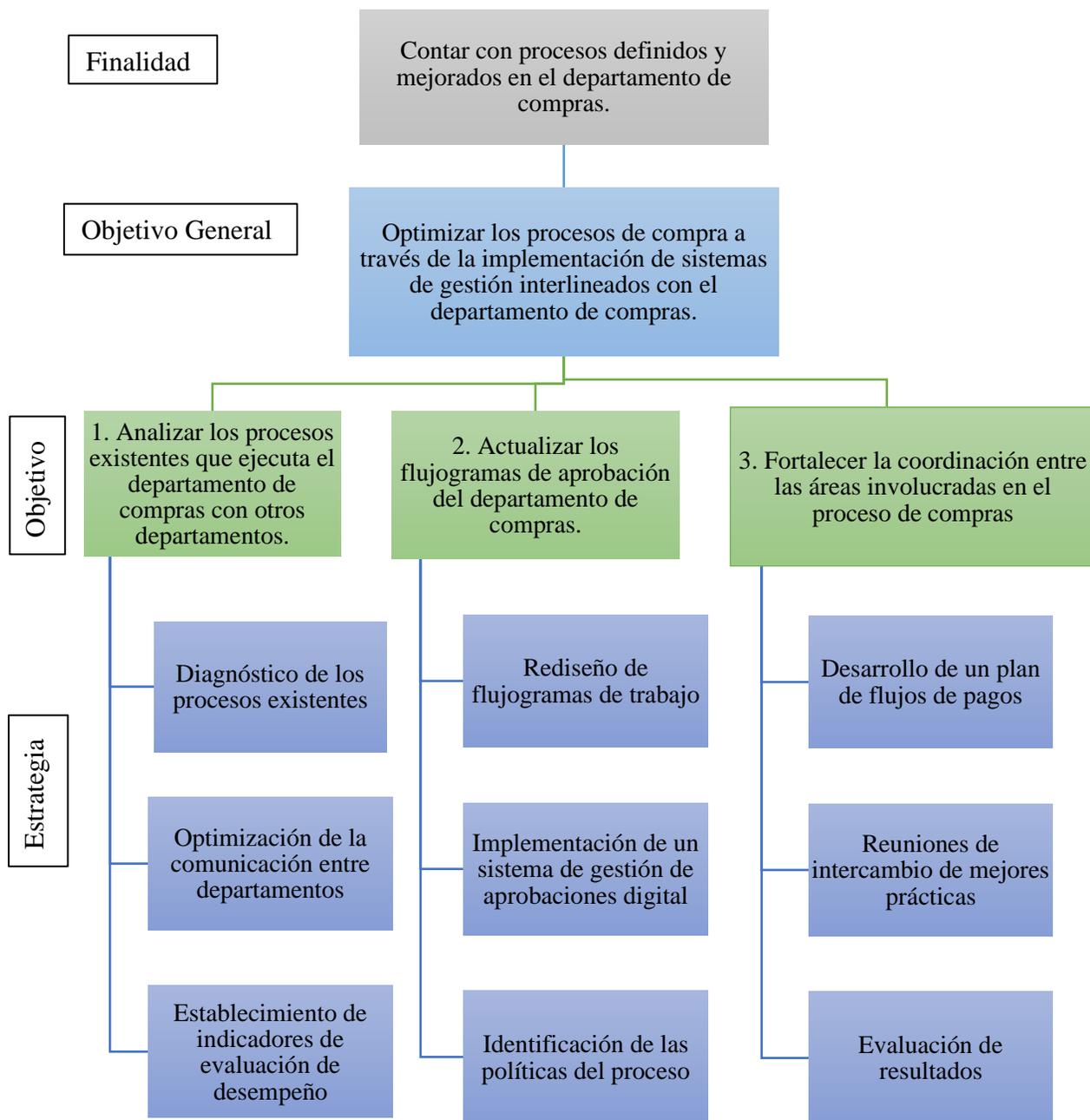
### **Diagrama de Estrategias**

Esta herramienta proporciona las estrategias o planes de acción y su contribución al cumplimiento de los objetivos. Esta herramienta propone plasmar los objetivos con enfoque a las acciones a realizar, es decir, mostrar cómo se alinea el plan estratégico, los recursos para conseguir llegar al objetivo planteado y definir una hoja de ruta para realizar el estudio.

Bajo el criterio de que todo proceso de mejora debe diseñarse bajo estrategias que ayuden a constituirse, el presente proyecto ha analizado las matrices del capítulo IV y ha establecido el siguiente diagrama de estrategia que busca la optimización de los procesos del departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

Tabla No. 8.

## Diagrama de Estrategias



**Nota:** análisis y evaluación de estrategias.

En este caso, el diagrama muestra cómo se interconectan los objetivos estratégicos con las estrategias propuestas para optimizar los procesos del departamento de compras. A través del análisis de procesos, la actualización de flujogramas y el fortalecimiento de la coordinación entre áreas, se busca mejorar la eficiencia operativa y reducir errores en la gestión.

El diagrama de estrategias tiene la finalidad de contar con procesos definidos y mejorados en el departamento de compras, partiendo del objetivo general que es optimizar los procesos de compras a través de la implementación de sistemas de gestión interlineados con el departamento de compras. Esto desglosa 3 objetivos específicos claves para llegar a la propuesta, 1. Analizar los procesos existentes del departamento de compras en relación con otras áreas departamentales, 2. Actualizar los flujogramas existentes del departamento de compras y 3. Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras.

Para el respectivo análisis de los procesos existentes en el área de compras se pretende implementar 3 estrategias las mismas que son: diagnosticar los procesos existentes, optimizar la comunicación departamental y finalmente establecer indicadores de evaluación de desempeño a toda el área de compra.

La actualización de los flujogramas de aprobación existentes en el departamento de compras se tendrá 3 estrategias claves las mismas que son: rediseñar los flujos, implementar sistemas de gestión de aprobación y finalmente identificar las políticas de los procesos.

Con respecto a fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras se plantea las siguientes estrategias: desarrollar un plan de flujos de pagos, reuniones de intercambios de mejoras y finalmente evaluación de resultados.

La ejecución de las estrategias planteadas permitirá visualizar la relación entre los objetivos estratégicos y las acciones necesarias para optimizar los procesos del departamento de

compras. A través del diagnóstico de los procesos existentes, se identifican oportunidades de mejoras que permiten optimizar la comunicación entre departamentos y establecer indicadores de evaluación para medir el desempeño. Además, la actualización de los flujogramas de trabajo facilita la estructuración de los procedimientos, eliminando redundancias y mejorando la eficiencia operativa.

## Capítulo V

### Propuesta

#### Antecedentes de la propuesta

Una empresa líder en el sector textil es IMPORMEGATEX CIA LTDA. empresa quiteña con más de 10 años de experiencia, pese a su corta edad institucional ha logrado posicionarse y ser reconocida no solo localmente sino internacionalmente.

Existen factores relevantes que influyen en el aumento de costos del sector, estos son la alta demanda de pedidos de telas, el aumento del costo de la mano de obra, aumento de costos arancelarios en determinados insumos, entre otros. Las tendencias para la industria textil hoy ponen especial énfasis en la gestión de la cadena de suministro y en nuevas estrategias de optimización de procesos de gestión, ya que una buena administración de estas ayuda a lograr los objetivos estratégicos y a disminuir costos. También cobran importancia los sistemas de procesos para la gestión, que han permitido sistematizar múltiples actividades simplificando procesos y disminuyendo considerablemente el tiempo que toma realizar dichas tareas.

Una estrategia clave es poder optimizar el proceso de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA., utilizando diversas herramientas, tales como el rediseño de los procesos de gestión que busca el ahorro en costos, tiempo, y principalmente poder asegurar la optimización y engranaje de todas las áreas departamentales, que le permitan a la empresa llevar a cabo un proceso eficiente en el cumplimiento de sus operaciones.

Actualmente IMPORMEGATEX CIA. LTDA. cuenta con proceso no muy definidos que engranen las áreas departamentales de compras con contabilidad, que se catalogan como críticos dado que la falta de comunicación de estas áreas departamentales, algunas veces no cumplen protocolos de soporte de documentos, debido a compras directas por parte de los gerentes y

demás departamentos que no cuentan con conocimientos contables los procesos de compra y/o pagos, lo que aumenta el riesgo del no registro razonable de las cuentas contables.

La presente propuesta surge como resultado del análisis exhaustivo de los procesos actuales del departamento de compras de IMPORMEGATEX Cía. Ltda., identificando oportunidades de mejora en la gestión de facturación y pagos a proveedores. Se ha evidenciado que la falta de integración y optimización de estos procesos genera ineficiencias operativas, retrasos en la toma de decisiones y costos adicionales.

La problemática se sitúa en el área de compras la misma que no tiene enlaces de los procesos con otras áreas departamentales, es lo que motiva a optimizar el proceso de compras utilizando diversas herramientas, tales como la planificación de los procesos de pago y compras, con el objetivo de ahorrar recursos.

Para el desarrollo del proyecto de integración curricular necesario en primer lugar conocer la situación actual del área de compras, identificar y describir sus principales procesos, posteriormente hacer una planificación de sus procesos en base a metodologías óptimas y evaluar periódicamente la optimización del proceso de compras.

Optimizando el proceso de compras se puede lograr un aseguramiento óptimo en la gestión de los procesos del área de compras, disminuyendo o eliminando distractores y así el riesgo de pérdidas productivas, económicas y el riesgo a la seguridad de los colaboradores. También se debería esperar una disminución en costos debido al menor tiempo destinado a la adquisición, y gracias a tener el inventario óptimo.

El proyecto pretende atender las principales necesidades de los clientes internos de todas las áreas departamentales de la empresa de una manera más eficiente, para esto se involucran Proveedores, el Departamento de compras, Departamento de Contabilidad, Supervisores,

Gerente de Operaciones y Gerente General. Se busca dar una respuesta rápida a los problemas existentes, velando por la integridad de los procesos de compra, optimizando recursos y asegurando el abastecimiento.

El alcance es de tipo descriptivo y exploratorio. Descriptivo debido a que se definen, identifican y describen los procesos del departamento de compra que ejecuta, pues se busca mejorar el modo de operar en la empresa y de esta forma mostrar con precisión el contexto de trabajo. Es exploratorio ya que se abarca un tema nuevo en la Compañía, se busca conseguir más información y sugerir una propuesta de valor concreta.

### **Justificación de la propuesta**

La propuesta se fundamenta en la necesidad de incrementar la eficiencia operativa de la empresa mediante la implementación de un sistema de gestión optimizado, que permita una coordinación eficaz entre las áreas departamentales que desarrollan compras, facturación y pagos a proveedores. La mejora de procesos, la eliminación de tareas redundantes y el fortalecimiento del control interno contribuirán a la sostenibilidad y competitividad de la organización. (James A. Champy, 1993)

Se busca que, la optimización de los procesos del departamento de compras, reflejen de manera precisa y completa la naturaleza e impacto de las transacciones financieras, que le permita a IMPORMEGATEX CIA. LTDA. promover la confianza de sus miembros accionistas, empleados, proveedores, entes de control y otras partes interesadas.

La actualización de los procesos de gestión reducirá el riesgo de interpretaciones erróneas o sesgadas de los estados financieros, reduce también posibles multas o sanciones por

incumplimiento a los entes de control y facilita sin duda la gestión de la administración y la toma de decisiones.

### **Objetivo general**

Optimizar los procesos de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores en la empresa " Importaciones Megahilos y Textiles IMPORMEGATEX Cía. Ltda."

#### **5.3.1. Objetivos específicos**

- Analizar los procesos existentes que ejecuta el departamento de compras con otros departamentos.

Evaluar los procesos actuales del Departamento de Compras en IMPORMEGATEX Cía. Ltda. y su interacción con otras áreas clave, con el fin de identificar oportunidades de mejora que permitan optimizar la gestión de adquisiciones, reducir tiempos de respuesta y aumentar la eficiencia operativa.

- Actualizar los flujogramas de aprobación del departamento de compras.

El análisis de los flujogramas actuales del Departamento de Compras revela varias áreas de mejora clave. La optimización de estos flujos mediante la automatización, reducción de niveles de aprobación y mejora de la integración entre departamentos permitirá a IMPORMEGATEX mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y aumentar la capacidad de respuesta ante las necesidades del mercado, lo que contribuirá a fortalecer su competitividad en el sector textil.

- Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras

La falta de coordinación eficiente entre los departamentos de compras, inventarios, contabilidad y logística de IMPORMEGATEX está afectando gravemente la eficiencia operativa y aumentando los costos. Para mejorar esta situación, es necesario integrar los sistemas de gestión, automatizar los procesos clave, y fomentar una comunicación constante y fluida entre las áreas involucradas. Esto no solo optimizará el proceso de compras, sino que también mejorará la relación con proveedores, la gestión de inventarios y la planificación financiera, posicionando a IMPORMEGATEX para enfrentar de manera más competitiva los desafíos del mercado.

Los objetivos estratégicos planteados buscar la constitución de la propuesta los mismos que se engrana, pues se busca analizar los procesos existentes, actualizarlos enmarcándolos a la realidad de la institución y cumplimiento de la normativa legal y finalmente fortalecer la gestión institucional a través de la optimización de los procesos de gestión del área de compras.

### **Orientación para el estudio (Marco teórico de la propuesta)**

La propuesta se fundamenta en teorías de gestión empresarial que respaldan la optimización de procesos administrativos:

Optimización de procesos.

"La reingeniería de procesos es la reconsideración fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocio para lograr mejoras espectaculares en medidas críticas de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez." (Hammer, 1993).

Aunque Hammer se centra en la reingeniería, esta definición resalta la importancia de la mejora radical de los procesos.

Otros de los enfoques claves que ayudan a la propuesta de optimización es el criterio de (Deming, 2000): "Out of the Crisis". Deming es conocido por su enfoque en la mejora continua de la calidad y los procesos, a través del ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

#### Teoría Lean Management.

Esta teoría ayudara a la constitución de la propuesta pues trata de 4 ejes muy importantes en el desarrollo del análisis de los actuales procesos que tiene IMPORMEGATEX CIA. LTDA. el análisis abarca el planificar, hacer, verificar y actuar, con la información recabada del análisis la misma que se actualizara y se ajustara a la realidad de la empresa.

Lean Management es un enfoque de gestión que se centra en la creación de valor para el cliente a través de la eliminación de desperdicios y la mejora continua de los procesos. (Womack, 1996).

La teoría Lean es una de las metodologías a aplicar en el presente proyecto ya que esta ayudará a identificar las principales necesidades a mejorar y eliminar los desaciertos o fallas en la ejecución óptima de los procesos del departamento de compras.

#### Teoría de la Gestión de la Cadena de Suministro (SCM)

“La Gestión de la Cadena de Suministro (SCM) se refiere a la planificación y gestión de todas las actividades involucradas en el flujo y la transformación de bienes y servicios, desde la materia prima hasta el consumidor final. Esto incluye el abastecimiento, la producción, el almacenamiento, el transporte y la distribución.”. (Porter, 1985).

Metodología Kanban.

Esta herramienta es clave en la ejecución de la propuesta, puesto que esta analiza las actividades de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. para identificar fuentes de ventaja competitiva.

Metodología Kanban: (Ohno, 1988)

Kanban es una palabra japonesa que significa "tarjeta visual" o "señal visual". Fue desarrollado por Taiichi Ohno en Toyota durante la década de 1940 para mejorar la eficiencia y la gestión del flujo de trabajo en la producción.

Se basa en la idea de visualizar el trabajo, limitar el trabajo en progreso (WIP) y mejorar continuamente el flujo.

Principios clave:

- Visualizar el flujo de trabajo: Se utiliza un tablero Kanban con columnas que representan las diferentes etapas del proceso.
- Limitar el trabajo en progreso (WIP): Se establece un límite en la cantidad de tareas que pueden estar en cada etapa, lo que ayuda a evitar la sobrecarga y a mejorar el flujo.
- Gestionar el flujo: Se enfoca en mover las tareas a través del flujo de manera eficiente, identificando y eliminando cuellos de botella.
- Hacer políticas de proceso explícitas: se definen claramente las reglas y los procesos del flujo de trabajo.
- Implementar ciclos de retroalimentación: Se realizan revisiones periódicas para identificar áreas de mejora y ajustar el proceso.
- Mejorar colaborativamente, evolucionar experimentalmente: se busca la mejora continua a través de la experimentación y la colaboración.

Es importante la aplicación de la metodología "Kamba". Pues el presente proyecto tiene como interés principal la gestión de procesos de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

Exclusivamente en el área de compras, entonces la metodología Kanban es el enfoque relevante.

Que ayudara a cumplir el objetivo el cual es la optimización.

### **Informe de Auditoría al 31 de diciembre 2023**

En el análisis de la documentación proporcionada por la empresa se identificó que ya tenían una auditoria de gestión la misma que es vital para la propuesta del proyecto, a continuación, se detalla la Recomendaciones para Mejorar el Control Interno, dadas por el auditor. **(Anexo 2)**

“1. IMPLEMENTACIÓN DE MANUALES DE POLÍTICAS Y ESTIMACIONES CONTABLES”.

“Se observa desde la revisión del año anterior a la presente fecha que La Compañía mantiene la presentación de su información financiera y contable en políticas y procedimientos contables implícitas en su labor diaria; sin embargo, se observa que las mismas no se presentan en un documento elaborado por la organización y aprobado por la misma; el mismo permitiría:

Identificar los procedimientos y políticas contables a detalle.

Identificar los controles internos establecidos; definiciones contables y procesos de elaboración de informes de gestión”.

Es relevante mencionar que la gestión operativa la Compañía se presenta coordinada y sus colaboradores entienden en su gran mayoría los procesos y procedimientos contables; sin embargo, la implementación y elaboración de políticas contables; así como los cambios de las mismas deben presentarse soportadas son requeridas tanto en la presentación de los Estados

Financieros, tal como lo indica la NIC 1 Presentación de Estados Financieros; debido a que las mismas se expresan en las notas explicativas que acompañan a estos inclusive juicios y estimaciones contables utilizadas; así como también lo son para los Saldos de Apertura ya que reflejan los efectos tanto de las transacciones como de las políticas contables realizadas en el año anterior, es decir, la Compañía debe presentar información relevante tal como lo indica la NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores en su párrafo 8 “En las NIIF se establecen políticas contables sobre las que el IASB ha llegado a la conclusión de que dan lugar a estados financieros que contienen información relevante y fiable” (AUDIT & TAX ECUADOR – ATE CÍA.LTDA., 2023)

### **Metodología utilizada**

Para el desarrollo de la propuesta se han empleado los siguientes métodos:

- Método descriptivo: Análisis detallado de los procesos actuales.
- Método inductivo: Identificación de patrones y propuestas de mejora.
- Encuestas y entrevistas: Recopilación de información clave de actores internos.
- Análisis documental: Revisión de normativas y mejores prácticas del sector.

### **Relación de contenidos**

La aplicación de la relación de contenidos es importante en la ejecución del proyecto, pues la misma traza una hoja ruta o la forma en la que se va a estructurar y presentar.

**Tabla No. 9.****Relación de contenidos**

Optimización del proceso de compras	
1	Análisis de situación actual.
1.1	Recopilación de la información
1.1.1	Información Interna de la Empresa
1.1.1.1	Estado de Situación Financiera
1.1.1.2	Estado de Resultado Integral
1.1.1.3	Uso de software y herramientas actuales
1.1.2	Información del Personal Involucrado
1.1.2.1	Encuesta con empleados sobre problemas y mejoras
1.1.3	Revisión de normativas y mejoras prácticas
1.2	Análisis financiero que intervienen dentro del proceso de compras
1.2.1	Flujo de caja
2	Diagramación de procesos existentes
3	Análisis de los procesos comatosos y posibles mejoras en el proceso
4	Factibilidad de la optimización de procesos
5	Diagramación del proceso optimizado
6	Políticas de aplicación del proceso optimizado

**NOTA:** Detalle de relación de contenidos.

### **Análisis de situación actual**

Actualmente, el departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. enfrenta diversas problemáticas que afectan la eficiencia de sus operaciones. Entre las principales dificultades identificadas se encuentran:

**Falta de integración interdepartamental:** No existe un enlace estructurado entre compras y contabilidad, lo que genera confusión y retrasos en la gestión documental y financiera.

**Procesos no muy definidos:** No hay lineamientos claros para el manejo de compras, lo que provoca inconsistencias en los registros.

**Compras directas sin aprobación contable:** Algunos gerentes y departamentos realizan adquisiciones sin conocimiento técnico en contabilidad, lo que incrementa el riesgo de errores financieros.

Retrasos en la toma de decisiones: La falta de información centralizada dificulta la capacidad de respuesta ante necesidades urgentes.

Ineficiencias operativas: Se presentan demoras y costos adicionales debido a la carencia de una planificación estratégica en el proceso de adquisiciones.

De los diversos procesos que desarrolla el departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Se identifico que existen procesos que no llevan un orden secuencial con respecto al manejo de la información, registros contables y soporte de pagos.

Entre los procesos que generan mayor ineficiencia y demora en tiempos tenemos:

- Proceso de ingreso de inventario en compras.
- Proceso de ingreso de compras recurrentes y no recurrentes
- Proceso de ingreso de caja chica y reembolso
- Proceso de ingreso facturas de viáticos y reembolso

### **Recopilación de la información**

Para fundamentar la optimización del proceso de compras, se recopiló información siguiente.

### **Información Interna de la Empresa:**

Estado de situación financiera

Se solicito los principales estados financieros de la IMPORMEGATEX CIA. LTDA. A continuación se detalla el extracto del Estado de Situación Financiera año 2022 y 2023. (**Anexo 5,6,7,8**)

**Tabla No. 10.***Estado de Situación Financiera 2022*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2022		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	1	9.253.361,23
PASIVO	2	6.539.759,05
PATRIMONIO NETO	3	2.713.602,18

*Nota:* Estado de situación financiera año 2022 - Fuente: supercia.gob.ec

**Tabla No. 11.***Estado de Situación Financiera 2023*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	1	9.206.135,01
PASIVO	2	6.242.484,03
PATRIMONIO NETO	3	2.963.650,98

*Nota:* Estado de Situación Financiera año 2023 - Fuente: supercia.gob.ec

Estado de resultados integral.

El estado de resultado integral tanto del año 2022 como 2023, ayudaran identificar el nivel de rotación tanto del flujo de efectivo, inventarios y el nivel de endeudamiento que tiene

IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

**Tabla No. 12.***Estado de Resultados Integral 2022*

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL 2022		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	12.548.972,63
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	501	9.515.318,12
GASTOS	502	2.485.241,83
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	600	548.412,68
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	601	82.261,90
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	466.150,78
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	603	214.578,94
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	604	251.571,84
(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO	605	-63.135,02
(+) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO	606	169.446,79
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS	607	357.883,61
INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	700	-
GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	701	-
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	702	357.883,61
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	703	-
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	704	357.883,61
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	705	-
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	706	357.883,61
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	707	357.883,61

**Nota:** Estado de Resultados Integral año 2022 - Fuente: [supercia.gob.ec](http://supercia.gob.ec)

**Tabla No. 13.***Estado de Resultados Integral 2023*

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL 2023		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	12.393.430,37
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	501	9.562.022,64
GASTOS	502	2.407.081,69
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	600	441.130,64
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	601	66.169,60
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	374.961,04
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	603	168.662,32
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	604	206.298,72
(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO	605	-37.437,61
(+) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO	606	70.663,69
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS	607	239.524,80
INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	700	-
GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS	701	-
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	702	239.524,80
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	703	-
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	704	239.524,80
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	705	-
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS	706	239.524,80
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	707	239.524,80

**Nota:** Estado de Resultados Integral año 2023 - Fuente: [supercia.gob.ec](http://supercia.gob.ec)

Uso de software y herramientas actuales.

Sistema contable (Enterprise Resource Planning - ERP)

El sistema contable ya implementado en IMPORMEGATEX es una herramienta clave para la gestión empresarial. Este sistema ERP puede ayudar a integrar las diversas funciones del negocio, incluida la compra de materiales e insumos. (Madrid, 2019). Algunas funcionalidades clave de en el sistema contable que pueden optimizar el proceso de compras incluyen:

**Gestión de Inventarios:** el sistema contable permite tener un control preciso sobre los niveles de inventario, lo que facilita la toma de decisiones sobre cuándo realizar compras y cuántos productos adquirir. La información actualizada y en tiempo real es crucial para evitar tanto el exceso de inventario como la escasez de productos.

**Control de Órdenes de Compra:** El sistema facilita la emisión y seguimiento de órdenes de compra, asegurando que todas las adquisiciones estén registradas y se puedan auditar de manera eficiente. Esto reduce el riesgo de errores y pérdidas.

**Integración con Finanzas y Contabilidad:** el sistema contable permite integrar el departamento de compras con contabilidad y finanzas, lo que facilita la conciliación de pagos y la gestión de presupuestos. Esto ayuda a evitar retrasos en pagos y a optimizar la liquidez de la empresa.

**Gestión de Proveedores:** El sistema permite mantener un registro actualizado de los proveedores y evaluar su desempeño, lo que es esencial para asegurar la calidad y competitividad de las adquisiciones. Además, permite almacenar información sobre plazos de entrega, precios y condiciones de pago.

**Generación de Reportes:** el sistema contable puede generar reportes detallados sobre las compras, lo que facilita la toma de decisiones informadas y el análisis de desempeño. Estos

informes pueden ayudar a evaluar la eficiencia del proceso de compras y realizar ajustes donde sea necesario.

### **Sistema de Automatización en Implementación**

El sistema de automatización que IMPORMEGATEX está implementando puede acelerar y simplificar el proceso de compras aún más. Algunas áreas clave donde la automatización puede ser beneficiosa incluyen:

**Automatización de Órdenes de Compra:** La automatización puede generar órdenes de compra de manera automática cuando los niveles de inventario lleguen a un umbral predefinido, reduciendo la intervención manual y el riesgo de errores. (Molina, 2023)

**Flujos de Aprobación:** El sistema de automatización puede establecer flujos de trabajo que automaticen los procesos de aprobación dentro de la empresa. Por ejemplo, las compras pueden requerir la aprobación del gerente o del departamento de finanzas antes de ser finalizadas, asegurando el cumplimiento de los procedimientos internos.

**Facturación Electrónica:** La automatización puede integrarse con la facturación electrónica para asegurar que todas las facturas recibidas de los proveedores se procesen de manera eficiente y se validen automáticamente, garantizando el cumplimiento con las normativas fiscales y evitando errores en el registro de facturas.

**Seguimiento de Pagos:** La automatización también puede facilitar el seguimiento de los pagos a proveedores, asegurando que los plazos se cumplan y aprovechando descuentos por pronto pago si están disponibles.

**Alertas y Notificaciones:** El sistema puede generar alertas automáticas para informar sobre eventos importantes, como retrasos en los pagos, vencimientos de contratos con

proveedores, o necesidad de reordenar productos, ayudando a mantener un flujo de trabajo sin interrupciones.

### **Sinergia entre el sistema contable y la automatización**

Al integrar el sistema contable con la herramienta de automatización, IMPORMEGATEX puede crear un ecosistema digital que mejore la eficiencia del proceso de compras:

**Flujo de Información Centralizado:** Ambos sistemas deben trabajar juntos para centralizar la información, evitando duplicación de esfuerzos y asegurando que todos los departamentos estén al tanto del estado de las compras.

**Reducción de Errores:** La automatización, en conjunto con el sistema contable, reduce significativamente el riesgo de errores humanos, asegurando que las órdenes de compra, pagos y registros sean precisas y se realicen de manera oportuna.

**Optimización de Tiempos:** La combinación de ambos sistemas permite reducir el tiempo invertido en tareas administrativas, lo que libera al equipo de compras para centrarse en actividades más estratégicas, como la negociación con proveedores y la optimización de costos.

### **Información del personal involucrado.**

#### **Encuesta con empleados sobre problemas y mejoras.**

Para la recopilación de información para la identificación de las principales necesidades que existan en el departamento de Compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Se aplicó la técnica de investigación como lo es la encuesta, esta se desarrolló a una población de 40 personas entre colaboradores y directivos de la organización, a través de la aplicación Google forms en donde se pasó el link. (**Anexo 3**) y entrevista (**Anexo 4**).

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en la empresa?

**Tabla No. 14.**

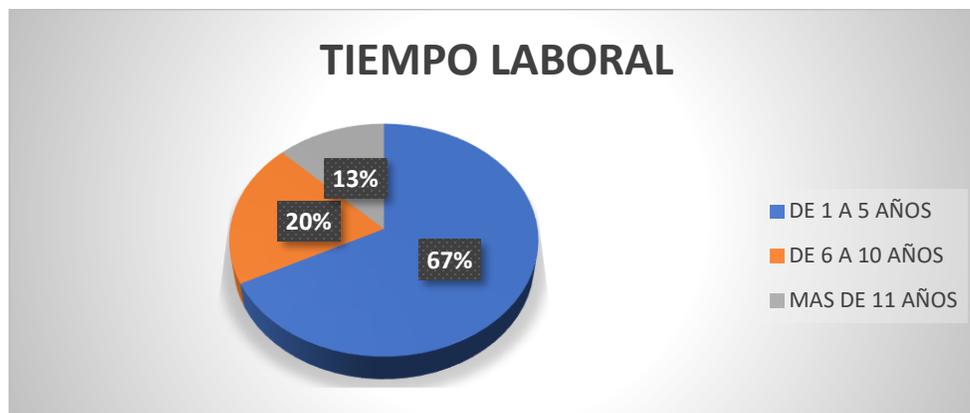
*TIEMPO EN IMPORMEGATEX CIA. LTDA.*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
De 1 A 5 Años	27	68%
De 6 A 10 Años	8	20%
Más De 11 Años	5	12%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 1.

**Grafico. No. 1.**

*Tiempo en IMPORMEGATEX CIA. LTDA.*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 1.

Análisis:

En la primera interrogante se identificó que el 67% de los colaboradores de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Tiene entre 1 a 5 años de antigüedad laboral. El 20% de 6 a 10 años y por último hay una pequeña parte del personal que pertenece al 13% que tiene más de 11 años de antigüedad. Lo que quiere decir que el personal de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. no es muy antiguo.

2. ¿Cuál es su cargo dentro del departamento de compras?

**Tabla No. 15.**

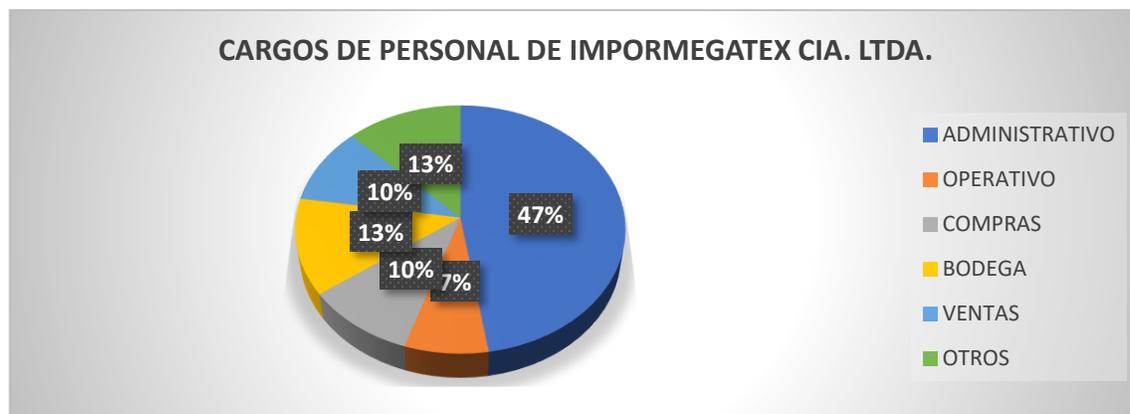
*Cargos de Personal de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Administrativo	19	47%
Operativo	3	7%
Compras	4	10%
Bodega	5	13%
Ventas	4	10%
Otros	5	13%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 2.

**Gráfico. No. 2.**

*CARGOS DE PERSONAL DE IMPORMEGATEX CIA. LTDA.*



**Nota:** Gráfico porcentual de las respuestas – pregunta 2.

Análisis:

Con el fin de identificar los principales involucrados y quienes son los principales actos de la propuesta se identificaron las áreas con mayor índice de involucramiento la misma que es el área administrativa el que obtuvo 47% quienes serían los personajes claves en la ejecución de la propuesta.

3. ¿Considera Usted que los actuales procesos que desarrolla en su área departamental están actualizados y sincronizados?

**Tabla No. 16.**

*Procesos Actuales Actualizados y Sincronizados*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	14	35%
No	16	40%
Tal Vez	10	25%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 3.

**Grafico. No. 3.**

Procesos Actuales Actualizados y Sincronizados



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 4.

Análisis:

El 40% de los encuestados considera que los actuales procesos que viene ejecutando el departamento de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. No están actualizados y sincronizados, lo que se convierte en una pista para indagar si es que es asi o algo pasa en el área internamente.

4. ¿Considera usted que su participación en la actualización de procesos es vital para el crecimiento institucional?

**Tabla No. 17.**

Importancia de la Actualización de Procesos

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	38	95%
No	0	40%
Tal Vez	2	5%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 4.

**Grafico. No. 4.**

Importancia de la Actualización de Procesos



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 5.

Análisis:

El 95% de los encuestados considera que es vital para el crecimiento institucional la actualización de los procesos actuales del departamento de compras, esta variable indica que hay interés por parte de colaboradores y directivos lo que torna al que el proyecto sea viable.

5. ¿Qué aspectos considera usted que deberían mejorar en su área departamental?

**Tabla No. 18.**

*Aspectos por Mejorar*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Comunicación	18	45%
Procesos	16	40%
Manuales O Guías	6	15%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 5.

**Grafico. No. 5.**

*Aspectos por Mejorar*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 5.

Análisis:

El 45% de los encuestados considera que uno de los factores que mejoraría los procesos de gestión del departamento de compras es la comunicación, seguidamente de un 40% que considera la mejora de los procesos, y el 15% considera que es necesario contar con manuales o guías de procesos.

6. ¿Qué aspectos considera usted que son claves para una mejora en su área departamental?

**Tabla No. 19.**

*Aspectos Claves*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Capacitación	29	72%
Elaboración De Guías O Manual De Procesos	8	20%
Otras	3	8%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 6.

**Grafico. No. 6.**

*Aspectos Claves*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 5.

Análisis:

El 72% de los encuestados considera que uno de los aspectos claves que mejoraría los procesos de gestión del departamento de compras es la capacitación, seguidamente de un 20% que considera la elaboración de guías o manuales de procesos, en el sistema contable son variables fundamentales para la propuesta del presente proyecto.

7. ¿Considera Usted que es necesario actualizar los procesos actuales que tiene la empresa?

**Tabla No. 20.**

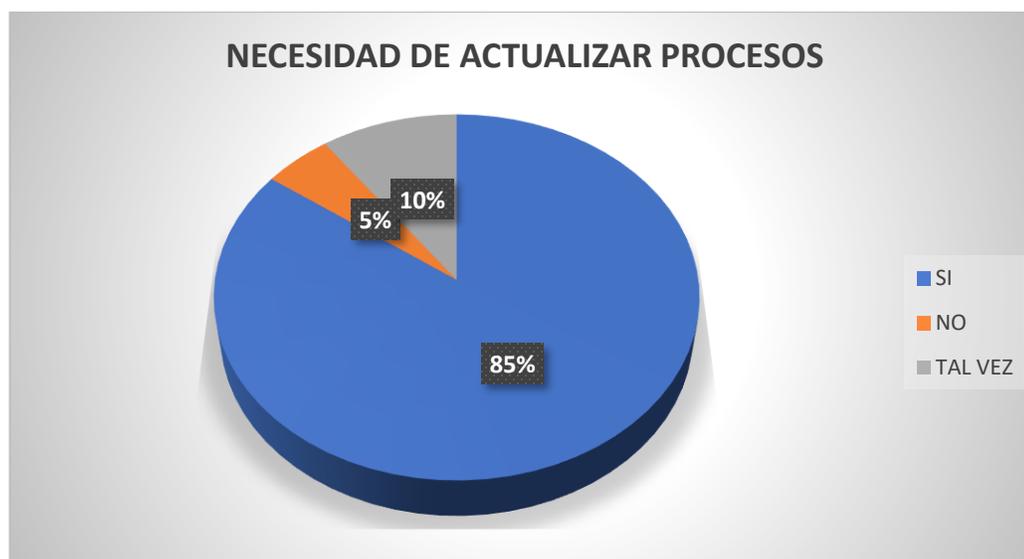
*Necesidad de Actualización de Procesos*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	34	85%
No	2	5%
Tal Vez	4	10%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 7.

**Grafico. No. 7.**

*Necesidad de Actualización de Procesos*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 7.

Análisis:

El 85% de los encuestados considera que es necesaria la actualización de los procesos actuales del departamento de compras, esta variable motiva a la ejecución del proyecto puesto que hay interés por parte de colaboradores y directivos.

8. ¿Considera Usted que es importante crear una guía para optimizar la gestión de su área departamental?

**Tabla No. 21.**

*Importancia de Crear Guías de Optimización*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	33	82%
No	2	5%
Tal Vez	5	13%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 8.

**Grafico. No. 8.**

*Importancia de Crear Guías de Optimización*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 8.

Análisis:

El 82% de los encuestados considera que es importante para la actualización de los procesos actuales del departamento de compras, crear guías que ayuden a la coordinación departamental y llevar una buena gestión, esta variable indica que hay interés por parte de colaboradores y directivos en diseñar estrategias de mejora institucional.

9. ¿Considera usted que es vital mantenerse actualizado a través de reuniones periódicas con relación al área departamental?

**Tabla No. 22.**

*Reuniones Periódicas*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	39	90%
No	0	7%
Tal Vez	1	3%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 9.

**Grafico. No. 9.**

*Reuniones Periódicas*



**Nota:** Grafico porcentual de las respuestas – pregunta 9.

Análisis:

El 97% de los encuestados considera que es importante la capacitación por departamentos, esta variable indica que existe la necesidad de actualizar los procesos que actualmente viene ejecutando IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Esto da un impulso a la propuesta del proyecto.

10. ¿Considera usted que es vital mantener una comunicación óptima en cada área departamental como reuniones o mesas de trabajo?

**Tabla No. 23.**

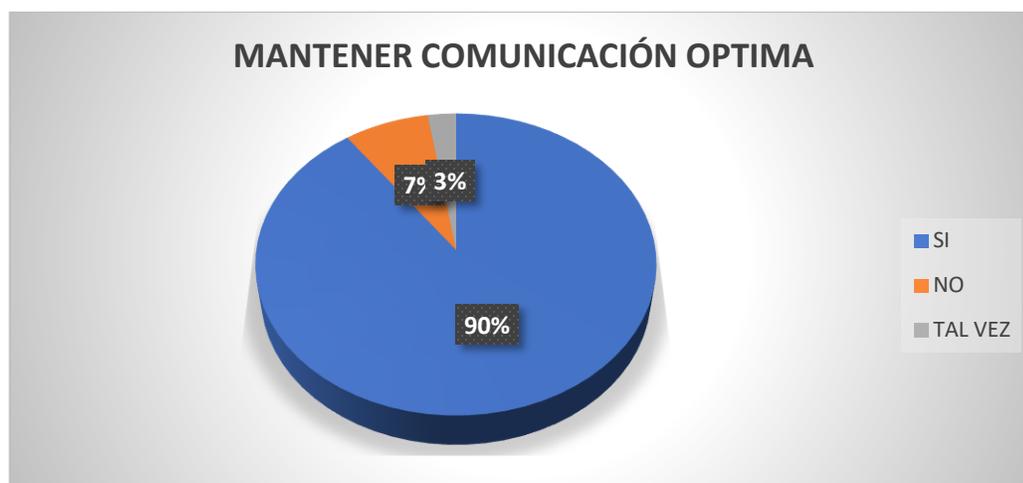
*Comunicación Óptima*

Alternativa	Respuesta	Porcentaje
Si	36	90%
No	3	7%
Tal Vez	1	3%
Total	40	100%

**Nota:** Tabulación de respuesta – pregunta 10.

**Grafico. No. 10.**

*Comunicación Óptima*



**Nota:** Gráfico porcentual de las respuestas – pregunta 10.

Análisis:

El 90% de los encuestados considera que es importante para la actualización de los procesos actuales del departamento de compras, mejorar la comunicación y esta se desarrollaría con mesas de trabajo y reuniones, esta variable indica que hay interés por parte de colaboradores y directivos en diseñar estrategias de mejora institucional.

## **Revisión de normativa y mejoras practicas**

### **Revisión de normativa.**

El cumplimiento de las normativas en Ecuador es fundamental para garantizar la legalidad, eficiencia y transparencia en los procesos de compras de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Además, la implementación de mejores prácticas no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también fortalecerá la relación con los proveedores y mejorará la competitividad de la empresa en el mercado. A continuación, se detallan las normativas en relación a la gestión del departamento de compras.

### **Mejoras Prácticas en el Proceso de Compras**

Es fundamental estandarizar el proceso de compras para garantizar la eficiencia, transparencia y el cumplimiento de las normativas. Las mejores prácticas incluyen:

- **Desarrollo de Protocolos:** Definir y documentar procedimientos claros para la selección de proveedores, negociaciones de precios, compras y pagos.
- **Criterios de Evaluación de Proveedores:** Adoptar criterios objetivos para evaluar la calidad y competitividad de los proveedores, lo que ayuda a tomar decisiones informadas y reducir el riesgo de adquisiciones inadecuadas.

### **Integración de Procesos Internos**

Dado que IMPORMEGATEX ya cuenta con un sistema de gestión, es crucial asegurarse de que dicho sistema está optimizado para integrar las funciones de compras, contabilidad, almacén y pagos. Algunas recomendaciones son:

- **Optimización del Sistema Existente:** Realizar ajustes en el sistema actual para garantizar su efectividad en la gestión de compras, pagos, control de inventarios y evaluación de proveedores. Esto evita la necesidad de un nuevo sistema, aprovechando el recurso ya existente.
- **Interoperabilidad entre Áreas:** Asegurarse de que las áreas de compras, contabilidad y almacén trabajen de manera integrada y sin barreras, lo que optimiza la eficiencia y reduce los errores.

#### Desarrollo Continuo

**Desarrollo de Habilidades:** Fomentar el desarrollo de habilidades técnicas, como la negociación con proveedores y la gestión de contratos, para mejorar el rendimiento del equipo de compras.

#### Control y Auditoría Interna

El control adecuado es fundamental para garantizar que el proceso de compras sea eficiente y conforme a la normativa:

- **Auditorías Internas Regulares:** Realizar auditorías periódicas en el proceso de compras para garantizar que se cumplan los procedimientos establecidos y que las compras estén alineadas con la política interna y las normativas externas.
- **Monitoreo de Proveedores:** Evaluar el desempeño de los proveedores de manera continua para asegurar la calidad de los productos adquiridos y que se cumplan los plazos de entrega acordados.

## Uso Eficiente de Tecnología

Aunque la empresa ya tiene un sistema de gestión, es crucial asegurarse de que el sistema sea aprovechado al máximo para mejorar la eficiencia del proceso de compras. Algunas prácticas son:

- **Automatización de Procesos:** Si el sistema permite la automatización de procesos como la emisión de órdenes de compra, la gestión de pagos y la generación de reportes, es importante implementar estas funciones para ahorrar tiempo y reducir errores.
- **Control de Inventarios en Tiempo Real:** Utilizar el sistema para monitorear el estado de los inventarios en tiempo real, lo que permite una mejor planificación de las compras y evita el exceso o la escasez de productos.

### **Análisis financiero que intervienen dentro del proceso de compra**

Para evaluar la eficiencia del proceso de compras en IMPORMEGATEX CIA. LTDA., es fundamental analizar los indicadores financieros que intervienen en el proceso, tales como el flujo de caja, la rotación de inventarios y los flujos de pagos. Estos ayudaran ver a través de indicadores claves como se encuentra financieramente la empresa.

**Tabla No. 24.***Análisis de Tiempos y Costos en los Procesos – Actuales.*

PROCESO	CANTIDAD DE TIEMPO GENERADO EN LA ACTIVIDAD ACTUAL (en horas hombre)		COSTO ESTIMADO	
	FLUJO	RETRASOS	FLUJO	RETRASOS
			ACTUAL	
COMPRAS DE INVENTARIOS	254	67	\$ 3,562.97	\$ 541.03
COMPRAS RECURRENTE Y NO RECURRENTE	26	22	\$ 175.90	\$ 107.55
PROCESO DE INGRESO Y REEMBOLSO DE CAJA CHICA	24	36	\$ 143.42	\$ 88.40
PROCESO INGRESO FACTURAS PARA REEMBOLSO DE VIÁTICOS	256	36	\$ 721.07	\$ 83.40
<b>TOTAL, POR PROCESO (en horas)</b>	<b>560</b>	<b>161</b>	<b>\$ 4,603.35</b>	<b>\$ 820.38</b>

*Nota:* Detalle de tiempos y costos en los procesos actuales.

**Tabla No. 25.***Análisis de Tiempos y Costos en los Procesos – Optimizados*

PROCESO	CANTIDAD DE TIEMPO GENERADO EN LA ACTIVIDAD OPTIMIZADO (en hora/hombre)		COSTO ESTIMADO OPTIMIZADO	
	FLUJO	RETRASOS	FLUJO	RETRASOS
COMPRAS DE INVENTARIOS	252	21	\$ 1,834.50	\$ 77.57
COMPRAS RECURRENTE Y NO RECURRENTE	24	8	\$ 75.84	\$ 55.87
PROCESO DE INGRESO Y REEMBOLSO DE CAJA CHICA	22	16	\$ 113.58	\$ 60.07
PROCESO INGRESO FACTURAS PARA REEMBOLSO DE VIÁTICOS	249	25	\$ 678.95	\$ 55.87
<b>TOTAL, POR PROCESO (en horas)</b>	<b>547</b>	<b>70</b>	<b>\$ 2,702.87</b>	<b>\$ 249.37</b>

*Nota:* Detalle de tiempos y costos en los procesos optimizados.

**Tabla No. 26.***Análisis de Variaciones de Costos Flujos Normal vs Optimizados*

PROCESO	VARIACIÓN DE COSTOS FLUJO NORMAL VS. OPTIMIZADO (EN DÓLARES/HORA)	VARIACIÓN DE COSTO FLUJO NORMAL VS. OPTIMIZADO (ANUAL)	% DE VARIACIÓN
COMPRAS DE INVENTARIOS	\$ 1,728.47	\$ 124,449.60	49%
COMPRAS RECURRENTE Y NO RECURRENTE	\$ 100.06	\$ 12,007.00	57%
PROCESO DE INGRESO Y REEMBOLSO DE CAJA CHICA	\$ 29.84	\$ 716.10	21%
PROCESO INGRESO FACTURAS PARA REEMBOLSO DE VIÁTICOS	\$ 42.12	\$ 5,054.00	6%
TOTAL, POR PROCESO (en horas)	\$ 1,900.48	\$ 142,226.70	41%

**Nota:** Detalle de variaciones de costos flujos normal vs optimizados.

Considerando el detalle de procesos investigado se estima que los flujos normales en la ejecución del proceso actual son de 560 horas con 161 horas de retrasos, aplicando el proceso optimizado, la empresa obtendría una reducción de sus flujos normales a 547 horas con retrasos de hasta 70 horas, con tendencia a minimizar retrasos durante la implementación del nuevo proceso. Esto generaría una reducción en costo por hora de USD\$ 1,900,48 (dólares de los Estados Unidos de América) aproximadamente, lo que significa un monto anual de USD\$ 142.226,70 (dólares de los Estados Unidos de América) aproximadamente.

Para una mejor apreciación y futura toma de decisiones se aplica el indicador financiero de flujo de caja operativo.

### Flujo de caja operativo:

Este ayudara a medir la capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus operaciones principales.

**Tabla No. 27.**

*Estado de Resultados Integral - Análisis*

CUENTAS	COD.	2022	2023
GASTO DEPRECIACIONES	5020120	146.659,22	135.412,80
GASTO AMORTIZACIONES	5020121	2.291,63	208,53
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	600	548.412,68	441.130,64
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	601	82.261,90	66.169,60
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	466.150,78	374.961,04
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	603	214.578,94	168.662,32
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	604	251.571,84	206.298,72
(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO	605	-63.135,02	-37.437,61
(+) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO	606	169.446,79	70.663,69
GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS	607	357.883,61	239.524,80

**Nota:** Estado de Resultados Integral – Análisis - fuente: supercias.gob.ec.

**Tabla No. 28.**

*Cálculo de flujo de caja operativa año 2022 - 2023*

Flujo de Caja Operativo IMPORMEGATEX				
AÑO		2022	2023	Proyección
		(en dólares)	(en dólares)	(en dólares)
(=)	Utilidad Operativa	466.150,78	374.961,04	562,782.61
(+)	Gasto Depreciaciones	146.659,22	135.412,80	141,036.01
(+)	Gasto Amortizaciones	2.291,63	208,53	1,250.08
(-)	Impuestos	214.578,94	168.662,32	191,620.63
(=)	<b>Flujo de efectivo Operativo (F.E.O.)</b>	<b>400.522,69</b>	<b>341.920,05</b>	<b>513,448.07</b>

**Nota:** Análisis de flujo de caja operativa años 2022 y 2023.

### Análisis

El flujo de efectivo operativo en ambos años tanto en el 2022 como en el 2023 es un indicador positivo, ya que muestra que la empresa tiene un flujo de caja positivo después de considerar los gastos operativos y los impuestos. Esto sugiere que la empresa tiene la capacidad de financiar sus operaciones, reinvertir en el negocio o distribuir dividendos a los accionistas.

Considerando la proyección, con el costeo de la optimización de los procesos: Se observa un incremento a \$513,448.07. Esto es un indicador positivo, ya que sugiere que la empresa si optimizaría su capacidad para generar efectivo en el futuro.

### Razón de liquidez:

Relaciona activos netos con pasivos corrientes para evaluar la capacidad de pago.

**Tabla No. 29.**

*Estado de Situación Financiera Año 2022-2023 - Análisis.*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
CUENTA	CÓDIGO	2022 (Valor En USD\$)	2023 (Valor en USD\$)	
ACTIVO	1	9.253.361,23	9.206.135,01	
ACTIVO CORRIENTE	101	8.578.546,54	7.972.068,66	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	10101	593.603,15	543.472,05	
CAJA	1010101	600,00	600,00	
PASIVO	2	6.539.759,05	6.242.484,03	
PASIVO CORRIENTE	201	4.469.445,05	4.054.625,72	
PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	20101	-	-	
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO	20102	-	-	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	3.130.650,12	3.316.007,09	

**Nota:** Estado de situación financiera año 2022 y 2023 - fuente: supercias.gob.ec

**Tabla No. 30.***Cálculo de Razón de Liquidez 2022-2023*

	AÑO 2022	AÑO 2023
Cuentas	(en dólares)	(en dólares)
Activos Corrientes	\$ 8.578.546,54	\$ 7.972.068,66
Pasivos corrientes	\$ 4.469.445,05	\$ 4.054.625,72
Capital de trabajo	\$ 4.109.101,49	\$ 3.917.442,94
Razón de liquidez	1,92	1,97

**Nota:** Calculo de razón de liquidez años 2022 y 2023.

## Análisis

En este caso, la razón de liquidez es de \$1.97; esto significa que, por cada dólar de pasivo corriente, la empresa tiene \$1.97 dólares en activos corrientes. Es decir que, aunque su capital de trabajo ha disminuido, por la deficiencia en la gestión del área de compras, la empresa sigue siendo capaz de cubrir sus obligaciones a corto plazo, lo cual es un signo positivo de salud financiera, incluso se puede analizar que de acuerdo con la tendencia con relación al año 2022 se ha incrementado este índice, lo que indica que la empresa esa recuperándose de bajas de años anteriores. Con la optimización del proceso de compras integrando sistemas de gestión para facturación, inventarios y pagos a proveedores se pretende mantener o incrementar la tendencia actual.

**Diagramación de procesos existentes.**

En base a la información obtenida por parte de IMPORMEGATEX se detalla los siguientes Diagramas de los procesos existente en la empresa.

## Proceso de Ingreso de inventario en compras existente

Uno de los procesos claves en el desarrollo de las actividades del departamento de compras es el de ingreso y registros de facturas, a continuación, se muestra el actual proceso que tiene IMPORMEGATEX CIA. LTDA. y su flujograma.

**Figura No. 1.**

*Proceso de Ingreso y Registro de Facturas*

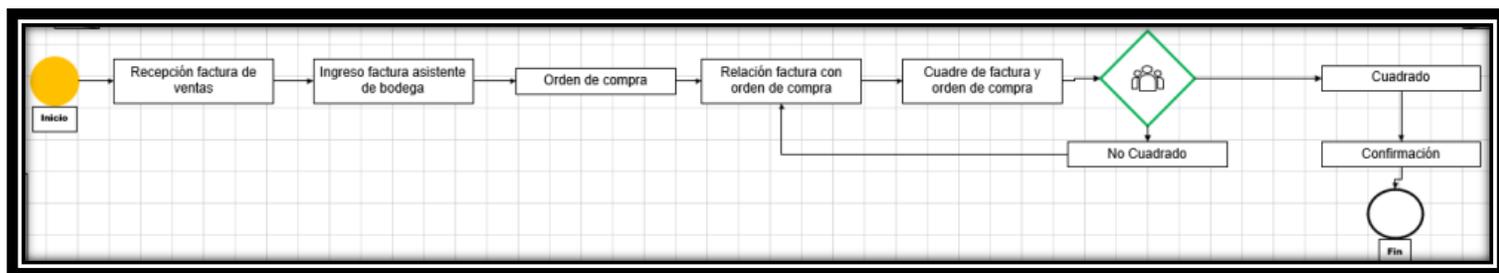
### 4.2.1- Ingreso y registro facturas Importaciones:

- **Inicio:** Recepción factura de ventas.
- **Ingreso factura asistente de bodega:** Orden de compra.
- **Relación factura con orden de compra:** Cuadre de factura y orden de compra.
- **Cuadrado:** Confirmación.
- **No Cuadrado:** Ajuste.
- **Fin.**

*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

**Figura No. 2.**

*Flujograma de Ingreso y Registro de Facturas*



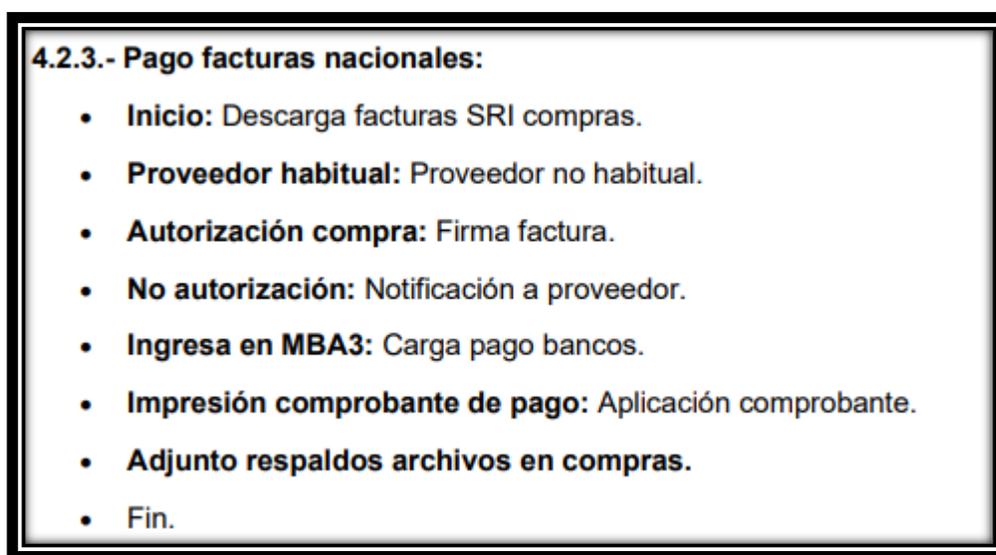
*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

### Proceso ingreso de compras recurrentes y no recurrentes existente

Otro de los procesos claves en busca de la mejora es el de ingresos de compras recurrentes, el mismo que se da en el proceso de pago de facturas, a continuación, el proceso y flujograma existente de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

#### Figura No. 3.

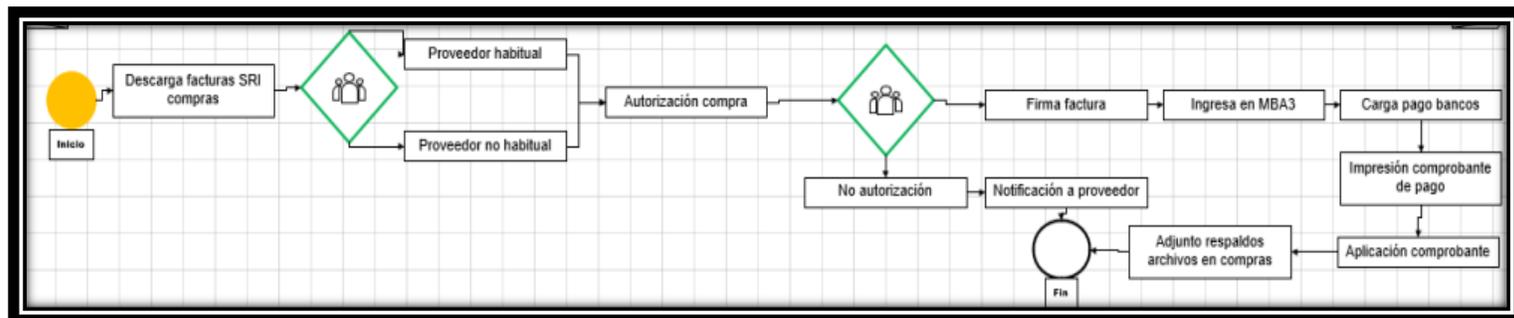
##### Proceso de Pago Facturas Existente



*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

#### Figura No. 4.

##### Flujograma de Ingreso de Compras Recurrentes y no Recurrentes Existente



*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

## Proceso ingreso caja chica y reembolso existente

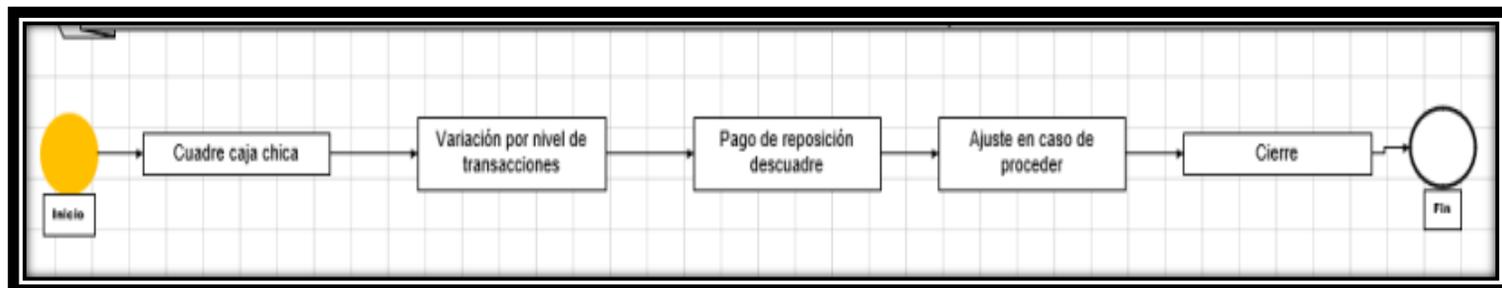
El proceso de ingreso de caja chica es otro de los temas de análisis para actualizarlo, debido a que el ingreso actual de los respaldos de caja chica, de acuerdo con la investigación realizada refleja demoras en el registro contable de acuerdo con la normativa legal vigente, continuación el actual proceso y su flujograma.

### Figura No. 5.

#### *Proceso de Control de Caja Chica Existente*

<b>4.17.- Control caja chica:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Inicio:</b> Cuadre caja chica.</li></ul>	
45	
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS 2024-2025	
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Variación por nivel de transacciones:</b> Pago de reposición descuadre.</li><li>• <b>Ajuste en caso de proceder:</b> Cierre.</li><li>• <b>Fin.</b></li></ul>	

*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

**Figura No. 6.***Flujograma de Ingreso Caja Chica y Reembolso Existente*

*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

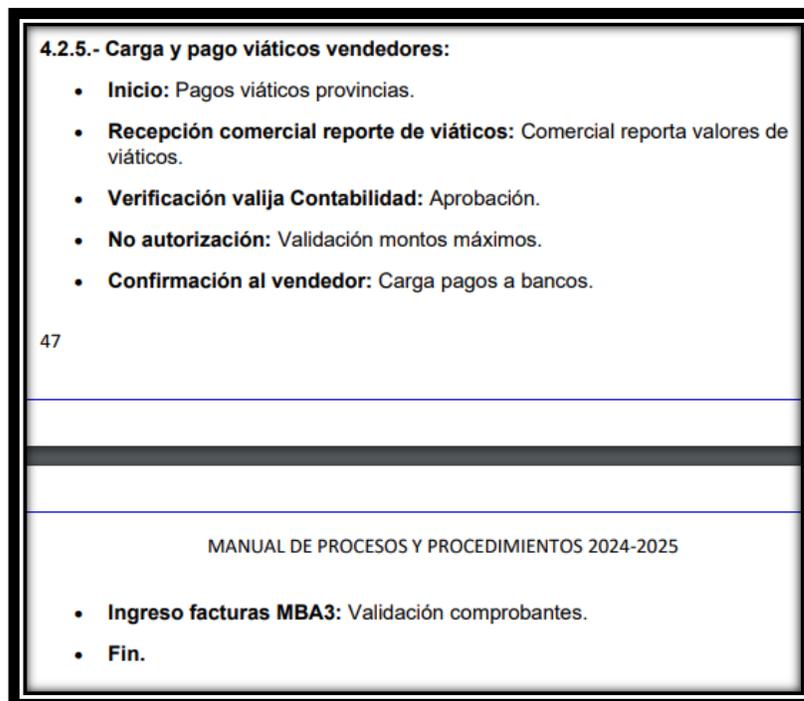
**Proceso ingreso facturas de viáticos y reembolso existente.**

El análisis del proceso actual de ingreso de facturas de viáticos y reembolso evidencia que la gestión manual y la falta de estandarización en la recepción y validación de los comprobantes generan retrasos y comprometen la trazabilidad y precisión de la información financiera. Es por esto que resulta imprescindible optimizar el procedimiento actual.

A continuación, el proceso y flujograma existente de IMPORMEGATEX.

**Figura No. 7.**

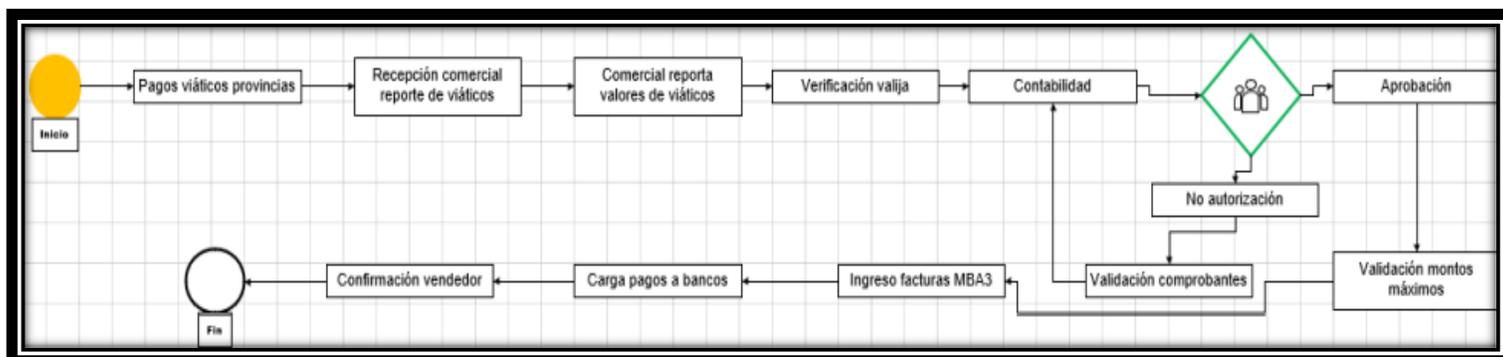
*Proceso de Carga y Pago de Viáticos Vendedores, Existente*



*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

**Figura No. 8.**

*Flujograma de Ingreso Facturas de Viáticos y Reembolso Existente*



*Nota:* Fuente: manual de procesos de IMPORMEGATEX.

**Análisis de los Procesos Comatosos y posibles mejoras en IMPORMEGATEX  
CIA. LTDA.**

**Procesos Comatosos en la Compra e Ingreso de Inventarios**

A continuación, se detallan las necesidades identificadas y las propuestas de mejora:

**Tabla No. 31.**

*Proceso Comatoso en el Departamento de Compra e Ingreso de Inventarios*

<b>Proceso Comatoso</b>	<b>Problema encontrado</b>	<b>Mejora</b>
Desintegración entre Departamentos.	No hay una conexión fluida entre el área de compras, contabilidad y almacén, lo que genera retrasos en la aprobación de pedidos y en el registro de facturas.	Fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas en el proceso de compras
Desorganización en el Almacenamiento.	No existe un sistema estructurado para la ubicación de productos, dificultando la identificación rápida del inventario.	Mejorar el sistema de codificación y etiquetas para facilitar la localización rápida de productos.
Demoras en la Contabilización del Inventario Recibido.	El departamento de contabilidad no recibe de inmediato la información sobre el ingreso de mercadería, lo que afecta los reportes financieros.	Digitalizar el proceso de recepción de mercadería y establecer notificaciones automáticas para contabilidad.

**Nota:** Análisis de proceso comatoso en el ingreso de compras de inventarios.

**Procesos Comatosos en el Departamento de Compras Recurrentes y no Recurrentes.**

A continuación, se detallan las necesidades identificadas y las propuestas de mejora:

**Tabla No. 32.***Proceso Comatoso en el Departamento de Compras Recurrentes y no Recurrentes*

<b>Proceso Comatoso</b>	<b>Problema encontrado</b>	<b>Mejora</b>
Escasa planificación en las Compras.	Las compras se realizan de manera reactiva en lugar de seguir una estrategia planificada, generando compras urgentes con sobrecostos.	Aplicar estrategias basadas en pronósticos de demanda y establecer un calendario de compras.
Desintegración con Otros Departamentos.	No hay una sincronización efectiva entre compras y otros departamentos, lo que provoca retrasos en los pagos.	Implementar reuniones interdepartamentales semanales para coordinar requerimientos y pagos.
Problemas en el Control de Costos.	No se monitorean adecuadamente los precios de compra, lo que impide detectar sobrecostos o aumentos injustificados.	Implementar la optimización de proceso actual para obtener el monitoreo de precios con reportes automáticos de variaciones de costos.
Interrupciones por Órdenes Esporádicas de Altos Directivos.	Las solicitudes urgentes de los directivos que no siguen el proceso regular interrumpen la planificación y el flujo de trabajo.	Establecer un plan de acción de urgencias que minimice el impacto en la operación normal.
Resistencia al Cambio Cultural.	Algunos empleados se resisten a los cambios en los procesos debido a la costumbre y el temor de que estos afecten su trabajo.	Sugerir la implementación de capacitaciones y sesiones de concienciación sobre los beneficios del cambio.
Falta de Capacitación y Formación del Personal.	La empresa no invierte lo suficiente en capacitación, lo que resulta en una falta de conocimientos y habilidades necesarias para mejorar la eficiencia.	Sugerir un plan de formación continua con incentivos por asistencia y certificación.

**Nota:** Análisis de proceso comatoso de ingreso por compras recurrentes y no recurrentes.

### Procesos Comatosos en la Reposición de Caja Chica

A continuación, se detallan las necesidades identificadas y las propuestas de mejora en relación a los procesos de reposición de caja chica.

**Tabla No. 33.**

#### *Proceso Comatoso de Reposición de Caja Chica*

Proceso Comatoso	Problema encontrado	Mejora
Control de registro Oportuno de Gastos.	Los gastos de caja chica no se registran inmediatamente, sino hasta que el custodio se queda sin saldo, lo que genera inconsistencias contables.	Crear un sistema de registro diario o semanal para mejorar la trazabilidad. El custodio debe solicitar el reembolso de caja chica cada 15 días.
Escaso control en el Uso de Caja Chica.	De acuerdo a la entrevista realizada se indican que existen gastos sin soporte tributario legal que son repuestos mediante recibos de cobro.	Establecer una política de reembolsos estricta con revisiones periódicas.

**Nota:** Análisis de proceso comatoso de ingreso por reposición de caja chica.

### Procesos Comatosos en la Compra e Ingreso de Viáticos.

A continuación, se detallan las necesidades identificadas y las propuestas de mejora en relación a los procesos de compra e ingreso de viáticos.

**Tabla No. 34.**

## Proceso Comatoso en Compra e Ingreso de Viáticos

<b>Proceso Comatoso</b>	<b>Problema encontrado</b>	<b>Mejora</b>
Planificación en la Solicitud de Viáticos.	Los viáticos se solicitan sin una planificación adecuada, generando compras de último minuto y afectando el flujo de caja.	Crear una planificación mensual de viáticos con presupuestos asignados.
Proceso Lento de Aprobación de Viáticos.	Los viáticos deben pasar por múltiples niveles de aprobación, generando demoras en la entrega de fondos.	Simplificar el proceso de aprobación con límites preestablecidos de gasto.
Retrasos en la Entrega de Comprobantes.	Los empleados no presentan facturas o comprobantes de sus gastos en los plazos establecidos.	Implementar recordatorios automáticos y sanciones por retrasos reiterados. Solicitar que la entrega de respaldo de gastos sea semanalmente para que el pago se realice cada 15 días y no afecte al flujo de pagos.

**Nota:** Análisis de proceso comatoso de ingresos de viáticos.

### **Factibilidad de la optimización de procesos.**

La factibilidad de la optimización de procesos en IMPORMEGATEX CIA. LTDA. depende de varios factores clave, que incluyen la tecnología disponible, la estructura organizativa, y la disposición de los empleados a adaptarse a los cambios. A continuación, te proporciono un análisis detallado de la factibilidad basado en las mejoras propuestas:

### **Factibilidad Técnica.**

La empresa IMPORMEGATEX Cía. Ltda cuenta con la infraestructura tecnológica necesaria, como servidores, redes, dispositivos, sistema contable, software de gestión de inventarios y herramientas de comunicación; así como el personal técnico adecuado para implementar la optimización de los flujogramas para los procesos de gestión propuestos en este proyecto.

### **Factibilidad Organizacional**

La optimización de procesos debe ser viable dentro de la estructura organizativa y la cultura de la empresa. Las propuestas están orientadas a mejorar la comunicación interdepartamental y la capacitación del personal, lo que requiere un cambio en cómo los empleados trabajan juntos.

- **Resistencia al Cambio:** Un desafío es la resistencia de algunos empleados a los cambios. Sin embargo, con la implementación de capacitaciones, sesiones de concienciación y el apoyo de líderes de cada departamento, se podría superar. La resistencia puede mitigarse mediante un enfoque gradual y con incentivos por la participación en las capacitaciones.
- **Reestructuración de Procesos:** Las mejoras sugeridas no implican una reestructuración completa de los procesos, sino más bien ajustes en las formas de trabajar. Sin embargo, es importante considerar cómo las modificaciones impactarán a los equipos y si se requiere una adaptación de roles y responsabilidades.

- **Plan de Capacitación:** La inversión en formación continua es factible y necesaria. Aunque se necesita un esfuerzo inicial para organizar los programas de capacitación, los beneficios de mejorar la eficiencia de los empleados justifican el costo.

### **Factibilidad Económica**

La factibilidad económica depende del presupuesto disponible para implementar las mejoras. En general, las propuestas de mejora están orientadas a optimizar el uso de los recursos existentes y solo implican algunos costos adicionales para tecnología y capacitación.

- **Costo de Herramientas y Software:** Las herramientas como plataformas colaborativas y sistemas automatizados de gestión de inventarios tienen un costo asociado. Sin embargo, muchas de estas herramientas tienen versiones accesibles y escalables que se adaptan al tamaño de la empresa. Además, el ahorro en tiempos de procesamiento y la mejora en la eficiencia de los empleados podría justificar la inversión.
- **Capacitación y Recursos Humanos:** Si bien la capacitación inicial puede tener un costo, es una inversión que traerá rendimientos a largo plazo. La reducción de errores, la mejora de la toma de decisiones y el aumento de la productividad compensarán el gasto.

### **Factibilidad Temporal**

La optimización de procesos puede tomar tiempo dependiendo de la magnitud de los cambios propuestos.

- **Implementación Gradual:** Los cambios pueden implementarse de manera gradual para reducir el impacto en las operaciones diarias. Las mejoras en la comunicación, como las reuniones periódicas, pueden aplicarse rápidamente, mientras que la digitalización de procesos puede requerir más tiempo y pruebas.
- **Entrenamiento y Adaptación:** La capacitación debe ser continua, y la adaptación de los empleados al nuevo sistema de trabajo debe ser supervisada de cerca. Establecer un plazo de 3 a 6 meses para la implementación completa de las mejoras sería razonable.

### **Factibilidad de Impacto en la Calidad y Eficiencia**

Las mejoras propuestas están orientadas a mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y optimizar los tiempos de respuesta, lo cual tendrá un impacto positivo en la calidad del servicio y la productividad general.

- **Mejora en la Trazabilidad y Reducción de Errores:** Las herramientas de gestión de inventarios y la digitalización de procesos permitirán una mayor trazabilidad de las compras, inventarios y viáticos, reduciendo el riesgo de errores y mejorando la precisión de los reportes financieros.

- **Reducción de Tiempos y Costos:** La implementación de un sistema de aprobación electrónica, así como la mejora en la coordinación entre departamentos, reducirá los tiempos de espera y, por lo tanto, los costos operativos. Esto se traducirá en una mejora en el flujo de caja y en la toma de decisiones más rápidas.

### **Diagramación del proceso optimizado**

A continuación, se presenta la diagramación de los procesos optimizados con sus respectivos flujogramas, los mismos que están elaborados bajos los lineamientos del estudio de campo y al identificar las necesidades departamentales.

Tabla No. 35.

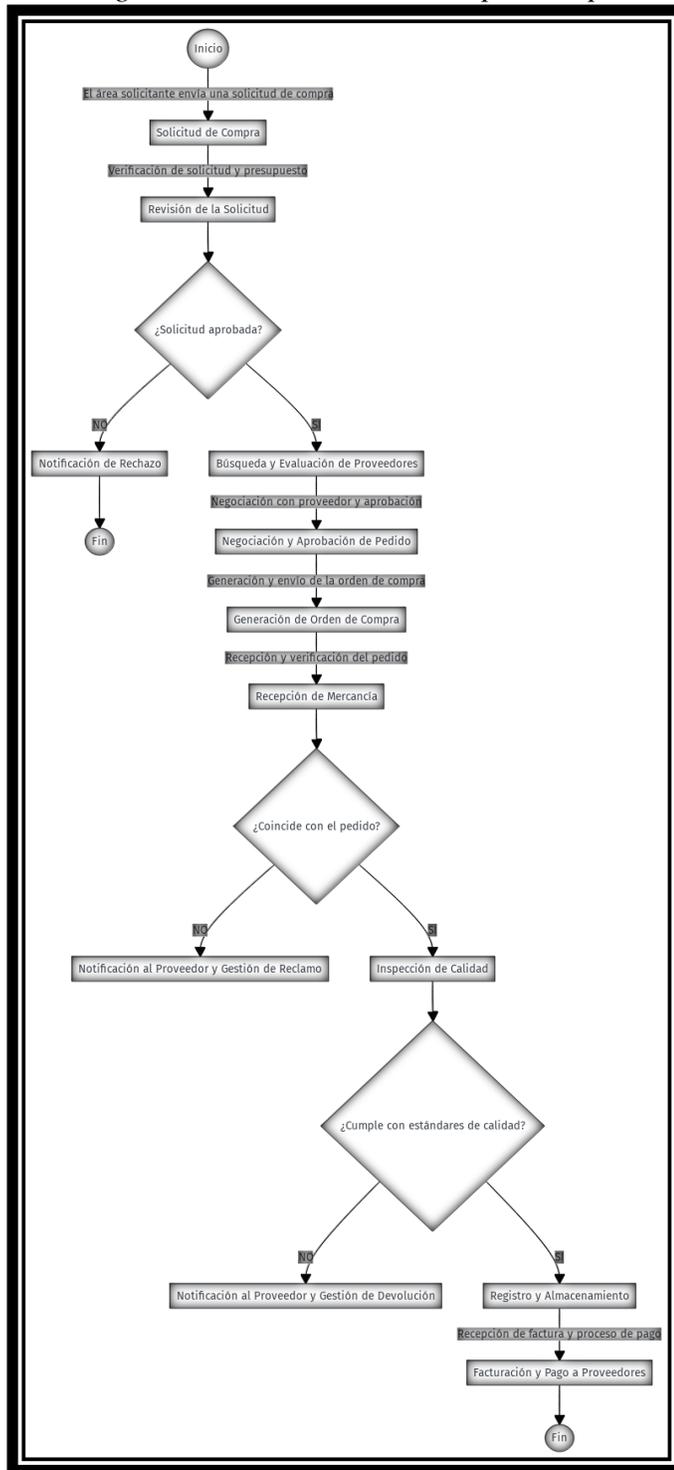
*Proceso de Ingreso de Inventario en Compras Optimizado*

N°	<b>Proceso de Ingreso de inventario en compras optimizado.</b>	
1	<b>Inicio: Solicitud de Compra</b>	El proceso inicia cuando se detecta la necesidad de adquirir productos o servicios.
2	<b>Solicitud de Compra</b>	El área solicitante envía una solicitud de compra mediante un formulario en el que se especifican las características, cantidad y presupuesto estimado.
3	<b>Revisión de la Solicitud</b>	El departamento de compras verifica la solicitud y revisa el presupuesto asignado para determinar si cumple con los requisitos establecidos.
4	<b>Decisión: ¿La solicitud es aprobada?</b>	Si la solicitud es aprobada, se continúa con la búsqueda de proveedores. Si no es aprobada, se notifica al área solicitante y se finaliza el proceso.
5	<b>Búsqueda y Selección de Proveedores</b>	Se solicitan cotizaciones y se evalúan las ofertas de diferentes proveedores en términos de precio, calidad y tiempos de entrega.
6	<b>Negociación y Aprobación de Pedido</b>	Se negocian los términos comerciales con el proveedor seleccionado y se autoriza la orden de compra.
7	<b>Generación de Orden de Compra</b>	Se emite la orden de compra formal y se envía al proveedor para confirmar el compromiso de entrega.
8	<b>Recepción de Mercancía</b>	Se reciben los productos en el almacén y se verifica que coincidan con la orden de compra en cantidad y especificaciones.
9	<b>Decisión: ¿Coincide con el pedido?</b>	Si los productos recibidos cumplen con lo solicitado, se continúa con la inspección de calidad. Si no, se notifica al proveedor y se gestiona el reclamo correspondiente.
10	<b>Inspección de Calidad</b>	Se realiza un control de calidad de la mercancía para confirmar que cumple con los estándares establecidos.
11	<b>Decisión: ¿Cumple con los estándares de calidad?</b>	Si la mercancía cumple con los estándares, se procede al registro y almacenamiento. En caso contrario, se notifica al proveedor y se gestiona la devolución o el reclamo.
12	<b>Registro y Almacenamiento</b>	Se registra la compra en el sistema contable y se almacena la mercancía en el inventario de manera ordenada.
13	<b>Facturación y Pago a Proveedores</b>	Se recibe la factura del proveedor, se verifica su conformidad con la orden de compra y se procesa el pago.
14	<b>Fin: Fin del proceso de compra.</b>	Una vez realizado el pago y actualizados los registros, se concluye el proceso de compra.

*Nota:* Detalle secuencial del Proceso de Ingreso de inventario en compras optimizado.

Figura No. 9.

## Flujograma de Ingresos de Inventario en Compras - Optimizado



**Nota:** flujograma del proceso de ingreso de compras de inventario optimizado.



**Tabla No. 36.***Proceso de Ingreso de Compras Recurrentes y no Recurrentes – Optimizado*

<b>Proceso de Ingreso de compras recurrentes y no ocurrentes optimizado</b>		
1	Inicio: Recepción y descarga	Se recibe la factura, o se realiza la descarga en el SRI
2	Revisión de facturas:	Inicio: Revisión facturas proveedores
3	Clasificación facturas recurrente y no recurrente	Se organiza y categoriza cada factura según su tipo. Se determina si la factura es de un proveedor recurrente o no recurrente Se realiza una revisión completa del documento.
4	Si no es recurrente:	Inicio: Revisión del Proveedor Activo en el SRI Notificación envío RUC activo Se solicita al proveedor el RUC actualizado. Autorización área relacionada Se requiere la aprobación del área correspondiente. Fin del proceso.
5	Si es recurrente:	Revisión detallada de las facturas recibidas. Pasa al siguiente proceso
6	Clasificación de la cuenta contable y tributaria:	Se realiza la clasificación cuenta contable  Asignación, verificación y clasificación tributaria Se asigna la categoría tributaria correspondiente.
7	Notificación asistente:	Se informa al asistente contable para proceder al registro. Se calculan y aplican las retenciones de IVA e IRF. Ingreso sistema_contable
8	Carga de pagos:	Revisión de cuentas por pagar Se realiza la transferencia o pago por cheque correspondiente. Se realiza un control adicional de pago.
9	Autorización	Se solicita la aprobación del pago por parte de la gerencia Aprobación pago Gerencia General
10	Movimientos bancarios:	Se descargan los reportes de movimientos desde el banco. Registro contable Se registran los movimientos en el sistema contable Cuadre sistema_contable vs Movimientos bancarios Se comparan los registros contables con los movimientos bancarios.

---

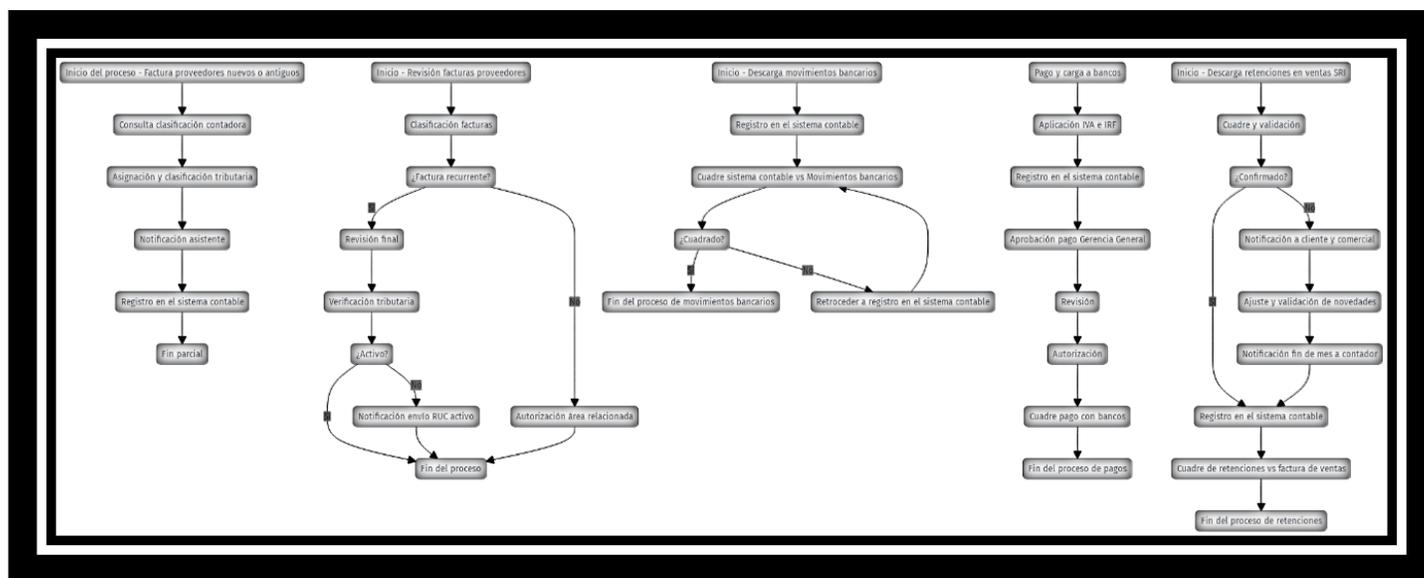
11	¿Cuadrado?	<p>Si está cuadrado: Fin del proceso.</p> <p>Si no está cuadrado:</p> <p>Retroceder a Registro sistema contable</p> <p>Se corrigen los registros y se repite la conciliación.</p> <p>Retenciones en ventas:</p> <p>Inicio: Descarga retenciones en ventas SRI</p> <p>Se descargan las retenciones generadas desde el sistema del SRI.</p> <p>Cuadre y validación</p> <p>Se valida que las retenciones coincidan con las ventas registradas.</p>
12	¿Confirmado?	<p>Si está confirmado:</p> <p>Ingreso en sistema contable</p> <p>Se registra la retención en el sistema contable</p> <p>Cuadre de retenciones vs factura de ventas</p> <p>Se verifica que las retenciones coincidan con las facturas emitidas.</p>
14	Si no está confirmado:	<p>Fin del proceso.</p> <p>Notificación a proveedor comercial</p> <p>Se informa al proveedor y al área comercial sobre la inconsistencia.</p> <p>Ajuste y validación de novedades</p> <p>Se revisan y ajustan las diferencias encontradas.</p> <p>Notificación fin de mes a contador</p> <p>Se informa al contador sobre los ajustes realizados.</p> <p>Ingreso en sistema contable</p> <p>Se registra la retención corregida en el sistema contable</p>

---

**Nota:** Detalle secuencial del Proceso de Ingreso de Compras Recurrentes y no Recurrentes – Optimizado.

Figura No. 11.

Flujograma de Ingreso de Compra Recurrentes y no Recurrentes – Optimizado



Nota: Flujograma de ingresos de compras recurrentes y no recurrentes optimizado.

Figura No. 12.

Asiento Contable del Proceso de Compras Recurrentes

Nombre Cuenta	Código Cuenta	Tipo	M	Débito	Crédito	XML	Dpto	CC	Proyecto	Sub Proyecto	Referencia	Memo	Mul.	Client
Ctas Dudosas x Pag Loc. no Rela	2.01.03.01.0001	P	X		1,190.25									09913
GV Servicios de Internet	5.02.01.18.0005	G	X	828.00										09913
GA Servicios Prestados	5.02.02.28.0006	G	X	207.00										09913
CT Compras IVA 15% (Exc. AF)	1.01.05.01.0015	A	X	124.20										09913
Otras Compras IVA 15% sin CT	1.01.05.01.0017	A	X	31.05										09913
				1,190.25	1,190.25									

Nota: Asiento Contable del proceso de compras recurrentes - Fuente: Sistema contable de IMPORMEGATEX.



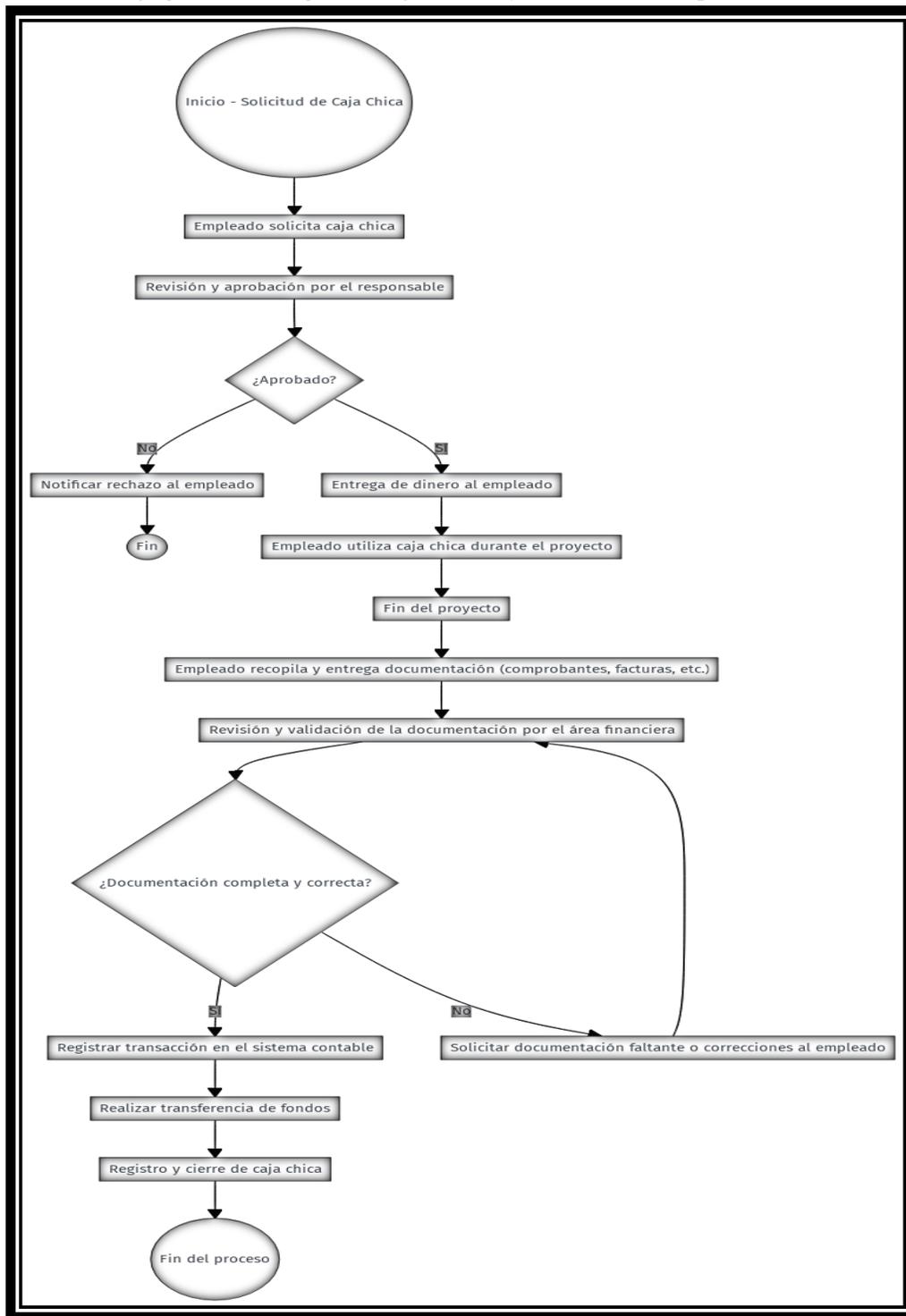
**Tabla No. 37.***Proceso Ingreso Caja Chica y Reembolso – Optimizado*

<b>Proceso ingreso caja chica y reembolso optimizado.</b>	
1	<p>Inicio: Solicitud de Caja Chica</p> <p>Se inicia el proceso cuando se requiere obtener caja chica para gastos menores.</p>
2	<p>Empleado solicita caja chica</p> <p>El empleado presenta su solicitud de caja chica mediante un formulario específico.</p>
3	<p>Revisión y aprobación por el responsable</p> <p>El responsable encargado recibe la solicitud y la revisa en detalle. Se evalúa la información presentada y se determina si la solicitud cumple con los requisitos. Si la solicitud es aprobada, se continúa con el siguiente paso. Si no lo es, se notifica al empleado del rechazo y el proceso termina.</p>
4	<p>Entrega de dinero al empleado</p> <p>Una vez aprobada la solicitud, se procede a entregar el monto solicitado al empleado para que pueda utilizarlo durante el proyecto.</p>
5	<p>Empleado utiliza caja chica durante el proyecto</p> <p>El empleado hace uso de los fondos entregados para cubrir gastos menores relacionados con el proyecto.</p>
6	<p>Fin del proyecto y recopilación de documentación</p> <p>Al concluir el proyecto, el empleado reúne toda la documentación que respalda el uso de los fondos (comprobantes, facturas, etc.).</p>
7	<p>Entrega de documentación al área financiera</p> <p>El empleado entrega la documentación recopilada al área financiera para su revisión.</p>
8	<p>Revisión y validación de la documentación</p> <p>El área financiera revisa minuciosamente la documentación entregada para asegurarse de que es completa y correcta. Se verifica que todos los comprobantes sean válidos y correspondan a los gastos realizados.</p>
9	<p>Validación final</p> <p>Si la documentación es completa y correcta, se procede a registrar la transacción en el sistema contable, realizar la transferencia de fondos y, finalmente, se cierra el proceso de caja chica.</p> <p>Si la documentación presenta faltantes o errores, se solicita al empleado que realice las correcciones o aporte la información faltante. Una vez subsanado, se vuelve a proceder con la revisión.</p>

**Nota:** Detalle secuencial del Proceso Ingreso Caja Chica y Reembolso – Optimizado

Figura No. 14.

## Flujograma de Ingreso Caja Chica y Reembolso - Optimizado



**Nota:** Flujograma de Ingreso Caja Chica y Reembolso - Optimizado



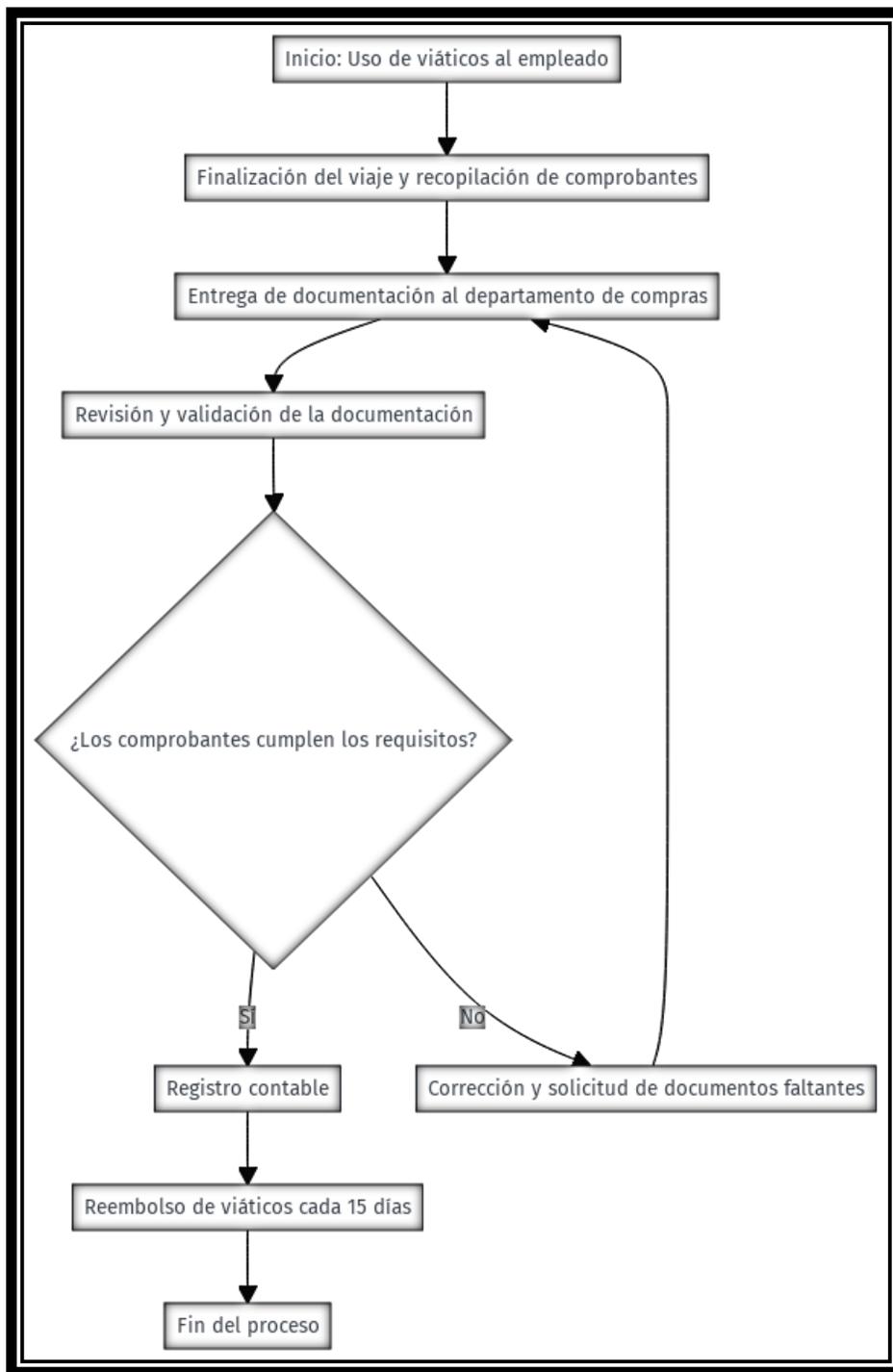
**Tabla No. 38.***Proceso Ingreso Facturas de Viáticos y Reembolso – Optimizado.*

<b>Proceso ingreso facturas de viáticos y reembolso optimizado.</b>		
1	Cuadre de viáticos:	Inicio: Solicitud de Viáticos El proceso se inicia cuando un empleado necesita viáticos para cubrir gastos relacionados con un viaje o actividad.
2	Empleado solicita viáticos	El empleado completa un formulario de solicitud de viáticos, en el cual detalla el motivo del viaje, destino, fechas, monto estimado y otros datos relevantes. Revisión y aprobación de la solicitud El supervisor o responsable revisa la solicitud de viáticos para verificar su pertinencia y cumplimiento de los requisitos establecidos. Si la solicitud es aprobada, se procede con la entrega de los viáticos. En caso contrario, se notifica al empleado el rechazo de la solicitud y se finaliza el proceso.
3	Entrega de viáticos al empleado	Una vez aprobada la solicitud, se entrega al empleado el monto solicitado para que pueda cubrir los gastos del viaje o actividad.  Uso de viáticos durante el viaje o proyecto El empleado utiliza los fondos para cubrir gastos como alojamiento, alimentación, transporte y otros relacionados con el viaje o proyecto.
4	Finalización del viaje o proyecto y recopilación de comprobantes Entrega de documentación al área financiera	Al concluir el viaje o actividad, el empleado recopila todos los comprobantes y facturas que respalden los gastos realizados. El empleado entrega la documentación recopilada al área financiera o al departamento encargado de la gestión de viáticos.
5	Revisión y validación de la documentación	El área financiera revisa minuciosamente la documentación entregada para asegurar que los comprobantes sean completos, correctos y correspondan a los gastos realizados. Si la documentación cumple con todos los requisitos, se procede al registro contable y cierre del proceso. Si se detectan faltantes o errores, se solicita al empleado que aporte la información o corrija las inconsistencias, y se reevalúa la documentación. Registro y cierre del proceso de viáticos Con la documentación validada, se registra la transacción en el sistema contable. Se realiza, si es necesario, la transferencia de fondos para conciliar cualquier diferencia y se cierra formalmente el proceso de viáticos.
Este procedimiento asegura que el manejo de viáticos sea transparente y controlado, garantizando tanto el correcto uso de los fondos como su debida justificación contable.		

**Nota:** Detalle secuencial del Proceso Ingreso Facturas de Viáticos y Reembolso – Optimizado

Figura No. 16.

*Flujograma de solicitud de viáticos y Rembolso – Optimizado*



*Nota:* Flujograma de solicitud de viáticos y Rembolso – Optimizado

**Figura No. 17.**

*Asiento Contable del Proceso de Viáticos y Reembolso*

Asientos

Info General				Nota	
Origen Ingreso	Factura - Proveedor	Ninguno		<b>Asiento No. 506784</b>	
Asiento Tipo	Asiento Automático			Documento de Control Secuencial Documento de Control 0	
Fecha Asiento	19/12/24			Referencia	
Fecha Ingreso	07/01/2025			Fact # 003001000009170 - 19/12/24 / P2481-BRITO ULLAURI ADRIANA D	
Moneda Original	DOLARES			Memo adicional VIATICOS PAULINA PUCHA DICIEMBRE 2024	

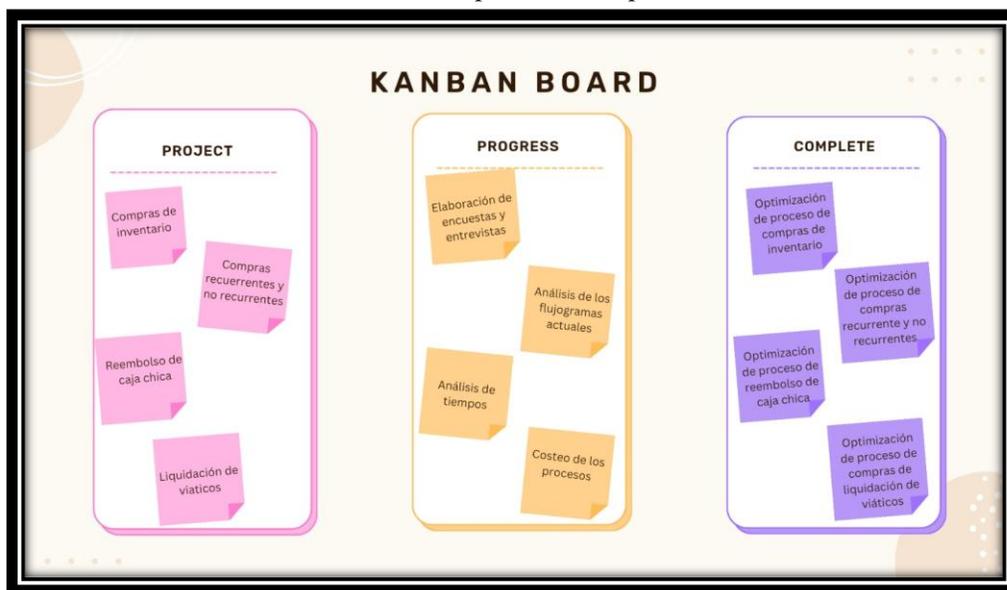
  

Nombre Cuenta	Código Cuenta	Tipo	M	Débito	Crédito	XML	Dpto	CC	Proyecto	Sub Proyecto	Referencia	Memo Mul.	Client
Ctas Dodtos x Pag Loc.no Rela	2.01.03.01.0001	P	X		16.00								07037 ^
GV Hospedaje	5.02.01.17.0002	G	X	13.91									07037
CT Compras IVA 15% (Exc. AF)	1.01.05.01.0015	A	X	2.09									07037
				16.00	16.00								

*Nota:* Asiento Contable del proceso de viáticos y reembolso - Fuente: Sistema contable de IMPORMEGATEX.

**Figura No. 18.**

*Síntesis del Proceso Optimizado Aplicado en Kanban*



*Nota:* Metodología Kanban de los procesos optimizados.

## **Políticas de aplicación del proceso optimizado**

### **Política de Integración y Comunicación Interdepartamental**

#### **Objetivo:**

Mejorar la coordinación entre los departamentos de compras, contabilidad, almacén y otros involucrados en el proceso mediante la integración del sistema contable.

#### **Normas:**

**Reuniones periódicas:** Establecer reuniones semanales entre los responsables de compras, contabilidad y almacén para revisar avances, problemas y coordinar actividades.

**Herramientas colaborativas:** El sistema contable debe ser utilizado de manera obligatoria para facilitar el intercambio de información en tiempo real entre departamentos, mejorando la toma de decisiones.

**Actualización de información:** Todos los departamentos deben actualizar la información relevante sobre pedidos, inventarios y facturas dentro de un plazo máximo de 24 horas después de recibir o registrar cualquier documento en el sistema contable.

**Responsable:** jefes de cada departamento involucrado.

### **Política de Gestión y Control de Inventarios**

#### **Objetivo:**

Optimizar la gestión de inventarios mediante el uso del sistema contable, reduciendo tiempos de búsqueda y garantizando una correcta contabilización. Normas:

**Codificación y etiquetado:** Todos los productos deben ser etiquetados con códigos únicos que faciliten su localización rápida en el almacén. El sistema contable debe integrarse con el etiquetado para la actualización en tiempo real.

**Sistema automatizado de gestión:** Implementar el uso completo del sistema contable para el seguimiento automático de inventarios, de forma que los registros sean actualizados en tiempo real.

**Verificación constante:** Realizar auditorías de inventarios trimestrales mediante reportes generados desde el sistema contable para verificar la consistencia entre lo registrado y lo físico.

**Responsable:** Encargados de inventarios y almacén.

### **Política de Digitalización de Procesos**

#### **Objetivo:**

Digitalizar los procesos de compras, recepción de mercancías y contabilidad para aumentar la eficiencia y reducir los errores humanos, maximizando el uso del sistema contable.

Normas.

**Recepción digital:** La recepción de productos debe registrarse electrónicamente en el sistema contable dentro de las primeras 24 horas.

**Notificaciones automáticas:** El sistema contable debe generar notificaciones automáticas a los responsables de contabilidad al momento de la recepción de productos y la emisión de facturas.

**Aprobaciones electrónicas:** Todas las aprobaciones de compras, pagos de facturas y comisiones deben ser gestionadas electrónicamente en el sistema contable, con plazos definidos para cada paso.

**Responsable:** jefes de compras, contabilidad y tecnología.

### **Política de Planificación y Control de Compras**

**Objetivo:**

Establecer una planificación eficiente de compras para evitar compras urgentes y sobrecostos, integrando el sistema contable para la gestión de compras. Normas:

**Planificación anticipada:** Las compras deben planificarse con al menos un mes de anticipación, basadas en pronósticos de demanda y evaluación de inventarios registrados en el sistema contable.

**Revisión de costos:** Las compras deben ser revisadas periódicamente utilizando los reportes de precios y variaciones generados por el sistema contable, asegurando que los precios estén dentro de los rangos esperados.

**Límites de compra:** Establecer límites de compra para cada departamento en el sistema contable, los cuales deben ser aprobados antes de realizar cualquier compra.

**Responsable:** Jefe de compras.

### **Política de Capacitación y Desarrollo Continuo**

**Objetivo:**

Garantizar que el personal esté continuamente capacitado para utilizar el sistema contable y adoptar procesos optimizados. (SHRM, 2019)

Normas:

**Programas de formación continua:** Se debe implementar un plan de capacitación anual que cubra las necesidades de cada departamento relacionado con los procesos optimizados y el uso del sistema contable.

**Evaluaciones periódicas:** Realizar evaluaciones de desempeño que incluyan la correcta implementación de los procesos optimizados en el sistema contable.

**Incentivos:** Ofrecer incentivos, como bonificaciones o certificaciones, para el personal que cumpla con las metas de capacitación y uso efectivo del sistema contable.

**Responsable:** Departamento de recursos humanos y formación.

### **Política de Control y Reembolsos de Caja Chica**

#### **Objetivo:**

Asegurar el control adecuado del uso de caja chica y la correcta documentación de los gastos, integrando el sistema contable para mejorar la trazabilidad. Normas:

**Registro diario de gastos:** El custodio de la caja chica debe registrar los gastos de forma diaria o semanal en el sistema contable, asegurando que todos los gastos estén debidamente justificados.

**Reembolsos periódicos:** Los reembolsos deben ser solicitados dentro de un plazo máximo de 15 días, y todos los comprobantes deben ser entregados junto con la solicitud de reembolso a través del sistema contable.

**Control de gastos:** Implementar una política estricta para los reembolsos, de forma que solo se acepten gastos respaldados con documentos fiscales válidos registrados en el sistema contable.

**Responsable:** Custodio de caja chica y departamento de contabilidad.

## **Política de Solicitud y Aprobación de Viáticos**

### **Objetivo:**

Garantizar la correcta planificación y control de los viáticos, evitando solicitudes de último minuto y mejorando el flujo de caja, con la integración del sistema contable. Normas:

**Planificación anticipada:** Las solicitudes de viáticos deben ser presentadas al menos con 5 días de antelación en el sistema contable para permitir su evaluación y aprobación.

**Aprobación simplificada:** Establecer límites predefinidos para las solicitudes de viáticos que puedan ser aprobadas de forma automática a través del sistema contable por el responsable del área.

**Entrega de comprobantes:** Los empleados deben entregar los comprobantes de gastos dentro de una semana después de su regreso, utilizando el sistema contable para su registro. Si se retrasan, se aplicarán sanciones según lo establecido en el reglamento interno.

**Responsable:** Jefes de departamento y empleados.

## **Política de Mejora Continua**

### **Objetivo:**

Mantener los procesos optimizados y adaptarlos continuamente a las necesidades cambiantes de la empresa, con base en el uso del sistema contable.

Normas:

**Evaluación periódica:** Realizar evaluaciones trimestrales de los procesos optimizados utilizando los reportes generados por el sistema contable para identificar áreas de mejora.

**Feedback constante:** Recoger retroalimentación de los empleados sobre la implementación de los nuevos procesos y realizar ajustes según sea necesario.

**Innovación continua:** Establecer un comité encargado de investigar nuevas tecnologías o mejores prácticas que puedan implementarse en los procesos, aprovechando las capacidades del sistema contable.

**Responsable:** Comité de mejora continua y líderes de departamento.

## Capítulo 6

### Aspectos Administrativos

#### Recursos.

#### Recursos Humanos.

En la elaboración del presente proyecto, intervinieron varios recursos entre ellos el humano, los mismos que actuaron de manera directa e indirectamente para la constitución de la presente propuesta.

#### Recursos Humanos de manera directa:

➤ Estudiantes UIDE:

Armijos Jiménez Leonela Jova

Jacome Guerra Mónica Noemí

Mite Escalante Omar Leonidas

Navarrete Arango Tania Elizabeth

Ortiz Rivera Jorge Luis

#### Recurso Humanos de manera indirecta:

➤ Personal Administrativo y operativo de IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

➤ Gerente General de IMPORMEGATEX CIA.LTDA.

#### Recursos técnicos y tecnológicos.

Como herramientas en el desarrollo del proyecto se utilizaron recursos tecnológicos tanto hardware como software como:

- Hardware: Computadora Portátil, Medios de telecomunicación (Celulares), Impresora y router de Internet.
- Software: Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), Plataforma ZOOM, Canvas UIDE, OneDrive, WhatsApp Web, Google Chrome, Outlook, Google Forms y Programa Lucidchart.

### **Recursos Financieros.**

Como complemento para la elaboración de las estrategias de optimización de los procesos del departamento de compras, en la ejecución de las técnicas de investigación y análisis de datos en la empresa IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Se incurrió en gastos y servicios tales como:

- Servicio de Impresión (Flujogramas)
- Servicio de Internet.
- Servicio básico (Energía eléctrica).
- Servicios de transporte.

### **Presupuesto.**

A continuación, se desglosa el presupuesto ejecutado de los materiales utilizados durante el proceso del desarrollo del presente proyecto a constituirse en IMPORMEGATEX CIA. LTDA.

**Tabla No. 39.***Presupuesto Optimización de Procesos*

PRESUPUESTO OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS - IMPORMEGATEX					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
Internet	64	Horas	0,5	\$ 32,00	Levantamiento de información, compartir archivos en línea con el equipo de trabajo. Reuniones con tutor.
Telecomunicación	60	Minutos	0,15	\$ 9,00	Llamadas con equipo de trabajo y administradores de IMPORMEGATEX.
Movilización	30	Veces	5	\$ 150,00	Movilización a la empresa a recabar información
Impresiones	750	Unidades	0,5	\$ 375,00	Impresiones del proyecto y documentos proporcionado por la empresa.
Alimentación y Bebidas	20	Unidad	5	\$ 100,00	Reuniones de trabajo con el equipo de trabajo
Total, Presupuesto				\$ 666,00	
Honorario Profesionales	100		20	\$ 2.000,00	
Costo de optimización de procesos				\$ 2.666,00	

**Nota:** Presupuesto de la propuesta.

**Cronograma.****Tabla No. 40.***Cronograma de Actividades*

Mes	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD																								
Tutoría inicial y metodología del proyecto de integración curricular																								
Envío de tema y retroalimentación previo a aprobación de tema.																								
Elaboración del Capítulo I																								
Elaboración del Capítulo II																								
Elaboración del Capítulo III																								
Elaboración del Capítulo IV																								
Retroalimentación I - Primera Evaluación Cualitativa																								
Elaboración del Capítulo V																								
Elaboración del capítulo VI																								
Elaboración del capítulo VII																								
Retroalimentación II - Segunda Evaluación Cualitativa																								
Presentación y revisión de proyecto																								

**Nota:** Detalle de actividades realizadas.

**Tabla No. 41.***Presupuesto y Cronograma de Aplicación de Propuesta*

Mes		Abril				Mayo				Junio			
Semana		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO</b>												
1. Presentación de los resultados obtenidos en el proceso de optimización a la alta gerencia	\$400.00												
2. Revisión y autorización del proceso optimizado a la alta gerencia	\$1,100.33												
3. Capacitación intensiva al personal del departamento de compras sobre el proceso optimizado	\$1,145.83												
4. Capacitación intensiva al personal del departamento de logística y bodega sobre el proceso optimizado (Grupo 1)	\$1,058.38												
5. Capacitación intensiva al personal del departamento de logística y bodega sobre el proceso optimizado (Grupo 2)	\$1,025.04												
6. Implementación de un piloto en un entorno controlado para evaluar el funcionamiento real de los procesos.	\$43,500.00												
7. Recopilación de feedback y realización de ajustes necesarios.	\$2,000.00												
<b>Total, implementación</b>	<b>\$50,229.58</b>												

**Nota:** Detalle del Presupuesto y Cronograma de Aplicación de Propuesta.

## Capítulo 7

### Conclusiones y Recomendaciones.

#### Conclusiones.

IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Empresa líder en el sector comercial textil, demuestra su compromiso con el crecimiento organizacional, según los análisis financieros aplicados posee un buen flujo de efectivo, el mismo que genera una rentabilidad al finalizar cada año.

Al identificar la situación actual de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. En relación al sistema de gestión del departamento de compras, se pudo evidenciar que existe una ineficiencia en el proceso de compras y gestión. Adicionalmente se identificó que no existen procesos actualizados en marcados a las funciones que debe realizar cada trabajador, lo que genera que la información no se engrane y fluya en cada departamento involucrado con el proceso de facturación, inventarios y pagos a proveedores, lo que ocasiona que la empresa se encuentre bajo un riesgo operativo significativo.

Con todos estos antecedentes antes expuestos se determinó las siguientes conclusiones:

- Debido a la falta de control en los procesos de gestión del departamento de compras, es necesario actualizarlos y enmarcarlos a la realidad de la organización.
- La falta de comunicación entre las áreas departamentales involucradas en el proceso de facturación, inventarios y pagos a proveedores genera un

inadecuado control en el manejo de documentos concernientes a la compra de mercadería y posterior al pago de la misma.

- La no socialización de los procesos actuales provoca que el personal desconozca los lineamientos a seguir y no hay quien tome cartas en el asunto y rectifique o soluciones los procesos fallidos.
- La falta de interés en buscar estrategias de optimización por parte del personal operativo, genera pérdidas importantes tanto en tiempos como recursos.
- La falta de dirección organizacional por parte del directorio o gerente los procesos que se conocen generan incertidumbre al personal de apoyo, pues ocasiona problemas al momento de ejecutar procesos en el área de compras.
- La no actualización de los procesos de ejecución existentes de la empresa ocasiona que no se optimice los tiempos y recursos de cada área departamental.

### **Recomendaciones.**

- Para contar con procesos adecuados y actualizados, es necesario la actualización de los procesos de gestión del área de compras y las áreas vinculantes.
- El directorio de IMPORMEGATEX CIA. LTDA. Deberá dar lineamientos inclusivos en donde capte las ideas de mejora de sus colaboradores con el fin de optimizar recursos y tiempo.

- diseñar estrategias de comunicación departamental para que la información se engrane y no afecte a la parte operativa y administrativa de la organización.
- Socializar la presente propuesta del proyecto con sus colaboradores y verifique la viabilidad de la misma.
- Proponer se analice ante el directorio de IMPORMEGATEX, la ejecución la propuesta del presente proyecto la misma que busca la optimización de los procesos del área de compras.
- Es necesario que la empresa cree, contrate o determine un departamento de riesgo operativo lo que les permitirá gestionar los riesgos de manera más proactiva y eficiente, mediante una estrategia integral y la implementación de controles internos adecuados, es una inversión estratégica que contribuiría a la mejora continua de los procesos, la reducción de riesgos y la optimización de la operativa empresarial. La identificación temprana de riesgos y la implementación de acciones preventivas fortalecerán la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos operativos y asegurar un crecimiento sostenido.

## Bibliografía

- AUDIT & TAX ECUADOR – ATE CÍA.LTDA. (2023). Recomendaciones para Mejorar el Control Interno 31 de diciembre de 2023. Quito.
- Bryson, C. &. (2018). Public value and public administration (48 ed.). Georgetown: Georgetown University Press.
- Canive, T. (2017, 08 23). Sinnaps. Retrieved from Sinnaps: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/matriz-de-involucrados-excel#:~:text=Una%20matriz%20de%20involucrados%20es,o%20los%20resultados%20del%20mismo.>
- Creswell, J. W. (2017). Designing and Conducting Mixed Methods Research (3rd ed.). SAGE Publications.
- Deming, E. (2000). SALIR DE LA CRISIS. Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos: MIT Press.
- Hammer, J. C. (1993). LA REINGENIERÍA DE PROCESOS: UNA HERRAMIENTA GERENCIAL PARA LA INNOVACIÓN Y. Bogota: Cuadernos Latinoamericanos de Administración.
- James A. Champy, M. M. (1993, marzo 01). Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate. Harvard Business Review. Retrieved from Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate. Harvard Business Review: <https://hbr.org/1990/07/reengineering-work-dont-automate-obliterate>
- Madrid, M. D. (2019, septiembre 20). Beneficios de la integración ERP en las PYMES. Retrieved from <https://www.erpbeneficios.com/articulo-integracion-erp>

- Molina, E. C. (2023, agosto 10). Automatización y cambios de los modelos técnicos y de gestión empresarial. Retrieved from <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/5e6bb94e-9fd6-4419-be41-f60b1dd0728f/content>
- Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos (donde se encuentra la editorial Productivity Press): Productivity Press.
- Pareto, V. (2023, 12 31). Luca Logistic Soluciones. Retrieved from Luca Logistic Soluciones: <https://www.luca.eu/es/luca-wiki/abc-analyse/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20ABC%20general%20fue,de%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20materiales.>
- Porter, M. (1985). DYNAMIC. Retrieved from DYNAMIC: <https://www.dynamicgc.es/cadena-de-valor-porter/>
- R., M. (05, mayo 2017). Evaluación de alternativas en proyectos de mejora continua. Retrieved from Evaluación de alternativas en proyectos de mejora continua: <https://www.mejoracontinua.com/analisis-de-alternativas>
- SHRM. (2019). How to Elevate Employee Skills: A Comprehensive Guide to Development and Training. Retrieved from <https://www.shrm.org/topics-tools/tools/toolkits/developing-employees>
- Simon, A. N. (1981, febrero 05). Análisis de medios-fines. In A. N. Simon, The Sciences of the Artificial (p. 111). Retrieved from [https://monoskop.org/images/9/9c/Simon\\_Herbert\\_A\\_The\\_Sciences\\_of\\_the\\_Artificial\\_3rd\\_ed.pdf](https://monoskop.org/images/9/9c/Simon_Herbert_A_The_Sciences_of_the_Artificial_3rd_ed.pdf)

Womack, J. P. (1996). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*.

Simon & Schuster.

## ANEXOS

## ANEXO 1 - INFORME ANTIPLAGIO

turnitin Página 2 of 59 - Integrity Overview Identificador de la entrega trn:oid::30549:438161458

## 4% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

### Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 12 words)

---

### Top Sources

- 3% Internet sources
- 0% Publications
- 1% Submitted works (Student Papers)

---

### Integrity Flags

**0 Integrity Flags for Review**

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

**ANEXO 2 - 1.EXTRACTO INFORME DE AUDITORIA IMPORMEGATEX AÑO 2023**

“AUDIT & TAX ECUADOR – ATE” CÍA. LTDA.

**IMPORTACIONES MEGAHILOS Y TEXTILES DEL ECUADOR CIA.  
LTDA.****Recomendaciones para Mejorar el Control Interno  
31 de diciembre de 2023****OBSERVACIONES DE CARÁCTER SIGNIFICATIVO****1. IMPLEMENTACION DE MANUALES DE POLITICAS Y ESTIMACIONES  
CONTABLES**

Se observa desde la revisión del año anterior a la presente fecha que La Compañía mantiene la presentación de su información financiera y contable en políticas y procedimientos contables implícitas en su labor diaria; sin embargo, se observa que las mismas no se presentan en un documento elaborado por la organización y aprobado por la misma; el mismo permitiría:

- Identificar los procedimientos y políticas contables a detalle.
- Identificar los controles internos establecidos; definiciones contables y procesos de elaboración de informes de gestión.

Es relevante mencionar que la gestión operativa la Compañía se presenta coordinada y sus colaboradores entienden en su gran mayoría los procesos y procedimientos contables; sin embargo, la implementación y elaboración de políticas contables; así como los cambios de las mismas deben presentarse soportados son requeridas tanto en la presentación de los Estados Financieros, tal como lo indica la NIC 1 Presentación de Estados Financieros; debido a que las mismas se expresan en las notas explicativas que acompañan a estos inclusive juicios y estimaciones

**ANEXO 3 - ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE IMPORMEGATEX CIA.  
LTDA.**

20/3/25, 19:25 Encuesta de identificación de necesidades en el departamento de compra de la empresa IMPORMEGATEX CIA LTDA.

## Encuesta de identificación de necesidades en el departamento de compra de la empresa IMPORMEGATEX CIA LTDA.

La presente encuesta va dirigida a los trabajadores y directivos de la empresa IMPORMEGATEX CIA LTDA. tiene como objetivo identificar las necesidades que existen en el departamentos de compras en relación a su gestión de procesos en facturación, inventarios y pagos a proveedores.

1. ¿Cuánto tiempo tiene en la empresa?

Marca solo un óvalo.

De 1 a 5 años

de 6 a 10 años

mas de 11 años

2. ¿Cuál es su cargo dentro del departamento de compras?

Marca solo un óvalo.

Administrativo

Operativo

Compras

Bodega

Otros: \_\_\_\_\_

[https://docs.google.com/forms/d/1k1H8c8T8-0aD\\_8or0W04FRidTvgclJphGent#pvQ/edi](https://docs.google.com/forms/d/1k1H8c8T8-0aD_8or0W04FRidTvgclJphGent#pvQ/edi) 1/4

20/02/25, 19:25

Encuesta de identificación de necesidades en el departamento de compra de la empresa IMPORMEGATEX C.A. LTDA.

3. ¿Considera Usted que los actuales procesos que desarrolla en su área departamental están actualizadas y sincronizados?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

4. ¿Considera Usted que la actualización de procesos es vital para el crecimiento institucional?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

5. ¿Qué aspectos considera usted que deberían mejorar en su área departamental?

Marca solo un óvalo.

- Comunicación  
 Procesos  
 Manuales o guías  
 Otros: \_\_\_\_\_

6. ¿Qué aspectos considera usted que son claves para una mejora en su área departamental?

Marca solo un óvalo.

- Capacitación  
 Elaborar guía o manual de procesos  
 Otros: \_\_\_\_\_

20/02/2015, 19:25

Encuesta de identificación de necesidades en el departamento de compra de la empresa IMPORMEGATEX CIA LTDA.

7. ¿Considera Usted que es necesario actualizar los procesos actuales que tiene la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

8. ¿Considera Usted que importante crear una guía para optimizar la gestión de su área departamental?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

9. ¿Considera Usted que es vital mantener una comunicación óptima en cada área departamental como reuniones o mesas de trabajo?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

10. ¿Considera Usted que el vital mantenerse actualizado a través de capacitaciones en relación a su área departamental?

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No  
 Tal vez

**ANEXO 4 - ENTREVISTA ASISTENTE CONTABLE IMPORMEGATEX CIA. LTDA.**

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**Entrevista al Asistente Contable sobre el proceso de compras aplicado en la empresa  
Importaciones Megahilos y Textiles IMPORMEGATEX Cía. Ltda.**

¿conoce usted el manual de funciones y procedimientos de su departamento?

Si conozco el manual funciones y procedimiento.

¿Se aplica el manual de funciones y procedimientos de su departamento?

Se podría decir que aplicamos de manera parcial.

¿Sus procesos contables en el area de compras actualmente son claros y correctamente definidos?

Al momento contamos con flujogramas de ingreso de compras tanto para las compras recurrentes como para los inventarios, pero que para mi punto de vista le falta organización o procesos para que sea más optimo y se eviten cometer errores y reprocesos.

¿En dónde se están generando las demoras y los costos adicionales en la empresa?

En el ingreso contable de las facturas de compras de inventarios, ingreso de compras recurrentes y no recurrentes, ingreso de reembolsos de caja chica, ingreso de reembolsos de viáticos

**¿Puede mencionar un ejemplo de esta problemática mencionada?**

Un ejemplo claro suscitado este año fue el area de ventas solicita que se realicen compras de nuestras a otras empresas del sector textil sin antes consultar y tomar en cuenta cual es el monto establecido por parte de la empresa para reconocerlo como gasto de gestión o gasto de caja chica.

Por lo que se solicitó a los agente ventas que soliciten la anulación de las facturas y se emitan de la forma correcta de acuerdo a lo estipulado por la empresa y esto genera el retraso de los pagos por ende no se tiene un flujo de pago preciso.

¿Puede mencionar ejemplos de reprocesos que se generan y cómo afectan el flujo de trabajo?

En las compras de inventario:

Cuando la factura no viene acompañada con su respectiva orden de compra o no esta con la firma de los responsables no se procede al ingreso, esto genera retrasos en el ingreso de la información y también genera desconfianza cuando no tiene las firmas requeridas por los responsables de que si el producto fue recibido en su totalidad o cual sería el inconveniente de que no tenga las firmas necesarias.

En las compras recurrentes:

Con algunos de nuestros proveedores mantenemos contratos de servicios establecidos a un valor fijo estipulado, en este caso se da el problema cuando entre la parte responsable de fijar precios, por razones de mercado decide aumentar o disminuir el valor estipulado con el proveedor sin dar aviso al departamento de compras.

Creando incertidumbre con el proveedor de que si nos esta facturando bien.

En las compras no recurrentes:

Cuando una compra se la realiza sin dar aviso al departamento de compras, no se tiene claro el valor por el cual se está realizando la compra, se procede con el ingreso y resulta que el valor indicado no es el acordado entonces se pide al proveedor que se cambie la factura con el valor acordado por la parte responsable.

Esto también crea la duda para futuras compras emergentes se pueda confiar si el valor que está en la factura es el correcto y poder cancelar acorde a valor que se acordó sin cometer errores en los pagos.

En las compras reembolso de caja chica general:

En este proceso el mayor inconveniente es que el personal que solicita el dinero del fondo muchas veces no cumple con lo establecido para poder justificar el gasto, muchas veces el gasto lo hacen a nombre de la empresa y no del custodio de la caja chica o viceversa aquí hay una resistencia al cambio de orden por parte del personal.

En las compras liquidación de viáticos:

El principal inconveniente es que los vendedores no entregan a tiempo su respectiva liquidación de viáticos con el respaldo de sus gastos en los tiempos establecidos que sería

semanalmente, muchas veces proceden a realizar uno mensual así recargando de trabajo al departamento de compras el fin de mes.

¿Cree usted que estas inconsistencias operativas generan demoras costos adicionales para la empresa?

En lo personal digo que debido a la falta de planificación algunas ocasiones genera demoras en el ingreso de información lo que no solo retrasa el ingreso actualizado de compras sino también el pago estipulado con el proveedor.

Al generar demoras puedo decir que se genera un costo adicional por el tema de los tiempos, bien el se podría generar otra actividad por parte del personal a que se este investigando si es correcta o no la compra y si el pago se aprueba o no.

¿Cómo cree que se podría mejorar los procesos en el departamento de compras?

Realizando reuniones periódicas con el personal y demás departamentos que tienen relación con el departamento de compras y poder ir dando indicaciones de como entregar la información de manera adecuada que no genere retrasos o reprocesos en el ingreso de la información.