

Universidad Técnica Nacional

Sede del Pacífico

Carrera de Contaduría Pública

Tesis para optar por el grado de Licenciatura

Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024.

Sustentantes:

Yarot Chavarría Bustos

Kattia Rodríguez González

Costa Rica, Puntarenas

2025



Universidad Técnica Nacional
Sede del Pacífico

ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 14 días del mes de agosto del año 2025 al ser las 18:30 horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:

Profesor Tutor: MDE. José A. Campos Jiménez
Profesora Lectora Interna: Licda. Keyna Arrieta López
Profesora Lectora Externa: MBA. Débora Vázquez Murillo
Presidente del Tribunal Examinador: MBA. Tamy Soto González

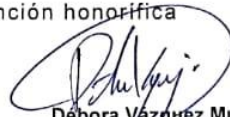
En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar la tesis y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, del estudiante Yarot Chavarría Bustos, cédula de identidad 604510801.

Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su tesis "Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024".

Concluida la defensa de la tesis, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, el estudiante obtuvo una calificación de 95, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciado en Contaduría Pública**.

No Si () mención honorífica


José A. Campos Jiménez
Profesor Tutor


Débora Vázquez Murillo
Profesora Lectora Externa


Keyna Arrieta López
Profesora Lectora Interna


MBA. Tamy Soto González
Presidente del Tribunal Examinador



Sello

Estudiante:





Universidad Técnica Nacional
Sede del Pacífico

ACTA DE APROBACIÓN

En la ciudad de Puntarenas, a los 14 días del mes de agosto del año 2025 al ser las 18:30 horas, estando presentes en el Campus Juan Rafael Mora Porras de la Sede del Pacífico de la Universidad Técnica Nacional, las siguientes personas:


Profesor Tutor: MDE. José A. Campos Jiménez
 Profesora Lectora Interna: Licda. Keyna Arrieta López
 Profesora Lectora Externa: MBA. Débora Vázquez Murillo
 Presidente del Tribunal Examinador: MBA. Tamy Soto González


En su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar la tesis y optar por el grado de **Licenciatura en Contaduría Pública**, de la estudiante Kattia Rodríguez González, cédula de identidad 402460854.

Reunido el Tribunal Evaluador la aspirante procedió a defender su tesis "Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024".


Concluida la defensa de la tesis, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, la estudiante obtuvo una calificación de 95, cumpliendo con las exigencias requeridas para la aprobación de la tesis y le es conferido el grado de **Licenciada en Contaduría Pública**.

No (x) Si () mención honorífica


 José A. Campos Jiménez
 Profesor Tutor


 Débora Vázquez Murillo
 Profesora Lectora Externa


 Keyna Arrieta López
 Profesora Lectora Interna


 MBA. Tamy Soto González
 Presidente del Tribunal Examinador



Sello

Estudiante:



CARTA TUTOR

Puntarenas, 26 de julio de 2025

El suscrito Master José Andrés Campos Jiménez, en calidad de tutor, hago constar que he revisado el contenido del Trabajo Final de Graduación denominado **“Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024”** en su modalidad Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, correspondiente a los discentes Kattia Rodríguez González, cédula: 4-0246-0854, Yarot Chavarría Bustos, cédula: 604510801.

Por lo anterior, autorizo a los postulantes mencionados en el párrafo anterior, para que lo presente como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.

Dado a los 26 días del mes de julio del 2025.



MDe. José Andrés Campos Jiménez. Lic

Cédula 603290703

Profesor Tutor

CARTA LECTOR INTERNO

26 de julio del 2025

Carta de Aprobación Lector Interno

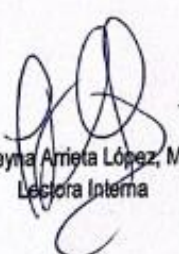
La suscrita Licda. Keyna Arrieta López, en calidad de lectora interna, hago constar que he leído y revisado el contenido del Trabajo Final de Graduación, en su modalidad de tesis para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública, denominado:

"Evaluación de las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024."

Dicho trabajo fue evaluado en su estructura, contenido, metodología, aportes y cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Universidad Técnica Nacional, verificando que cumple con los requisitos académicos y formales exigidos para este tipo de tesis de graduación.

Por lo anterior, autorizo a los postulantes Yarot Chavarría Bustos con número de identificación 604510801 y Kattia Rodríguez González número de identificación 402460854, para que lo presenten como requisito de graduación de la Universidad Técnica Nacional.

Sin otro particular, extiendo la presente a solicitud de la interesada.


Lic. Keyna Arrieta López, M. Sc.
Lectora Interna

CARTA LECTOR EXTERNO



CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR EXTERNO

Yo, Débora Vásquez Murillo, en calidad de Lector Externo, por medio de la presente hago constar que he revisado y aprobado el trabajo final de graduación titulado:

“Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024.”

Elaborado por los estudiantes Yarot Chavarria Bustos y Kattia Rodríguez González, como requisito parcial para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

Después de una revisión detallada del contenido, estructura, metodología y aportes del trabajo, considero que cumple con los requisitos académicos y científicos establecidos por la institución, por lo que apruebo su presentación y defensa ante el tribunal correspondiente.

En fe de lo anterior, firmo la presente en Alajuela, a los 24 días del mes de julio del año 2025.

MBA. Débora Vásquez Murillo
Gerente Financiero, Almacenes El Rey
Lector Externo



CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

Esparza, 26 de julio de 2025

Señores:
Carrera de Contaduría Pública
Universidad Técnica Nacional
Sede del Pacífico

Por este medio hago constar que he revisado y corregido la sintaxis, la morfología y la semántica del texto denominado: *"Evaluación de las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla bisemanal a quincenal para Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024"*, propiedad de Yarot Chavarría Bustos, cédula 604510801 y Kattia Rodríguez González, cédula 402460854, el cual se ha presentado como trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

Cordialmente,



Lcda. Magdalena Venegas Porras
Filóloga
Carné 10785
Cédula 6-230-116

DECLARACIÓN JURADA

Declaración Jurada de Autoría de Tesis

El suscrito Yarot Chavarría Bustos, portador de la cedula 6-0451-0801 y Kattia Rodríguez González portadora de la cedula 4-0246-0854, estudiantes de la Universidad Tecnica Nacional en la carrera de Licenciatura en Contaduría Publica.

Declaramos fé de juramento que el Trabajo Final de Graduación , en su modelidad de Tesis de Graduación, intitulado "Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024", es una obra original en elaboración por ambos representantes aquí mencionados, por lo tanto, nos infringe los derechos de autor.

Del mismo modo, de forma conjunta, asumimos ante la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad, del contenido de la tesis presentada en conformidad con el ordenamiento vigente.



Kattia Rodríguez González -

4-0246-0854



Yarot Chavarría Bustos

6-0451-0801

Dedicatoria

A ti, Génesis Ramírez Miranda, mi amada esposa.

Esta tesis está dedicada a ti, que has sido mi compañera incansable, mi apoyo incondicional y mi mayor inspiración. Gracias por tu amor, tu paciencia y tu fe en mí, incluso en los momentos en que yo dudaba. Tu presencia ha sido mi refugio y tu sonrisa, mi motivación.

Cada página de este trabajo lleva impreso el esfuerzo compartido, las noches de desvelo, las palabras de aliento y los silencios que hablaban más que mil palabras. Este logro no es solo mío, es nuestro. Gracias por comprender mis ausencias, por animarme cuando el cansancio me vencía y por celebrar conmigo cada pequeño avance; tu fortaleza y ternura han sido el equilibrio perfecto que me ha sostenido durante este proceso.

Hoy, al cerrar este capítulo, quiero que sepas que todo lo que he alcanzado es también un reflejo de tu amor y tu entrega. Esta dedicatoria es una pequeña muestra de la enorme gratitud que siento por tenerte a mi lado. *Yarot Chavarría*

Dedico mi tesis en especial a Dios quien ha sido mi soporte, durante el inicio guiado en todo el trayecto de mi carrera, quien me ha dado la inteligencia y la sabiduría necesaria para llevar a cabo este proceso.

A mi estrella Meyssi, que ha iluminado mi camino, y no permitió en ningún momento que perdiera de vista la meta; a mi familia, así como a todos aquellos que un día sembraron una pequeña semilla y sirvieron de abono para que hoy germine.

Kattia Rodrigue

Agradecimientos

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, al Profesor José Andrés Campos, mi tutor, por su guía constante, su paciencia y su invaluable apoyo académico; su experiencia, compromiso y disposición para compartir conocimientos fueron fundamentales en cada etapa de este proceso. Gracias por creer en este proyecto y por impulsarme a dar siempre lo mejor de mí.

También deseo agradecer profundamente a Kattia Rodríguez, por su apoyo, orientación y palabras de aliento en momentos clave. Su acompañamiento fue una fuente de motivación y claridad durante este camino.

A mis profesores, compañeros y a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron con consejos, colaboración o simplemente con su presencia, les extiendo mi gratitud. Cada gesto, por pequeño que haya sido, dejó una huella en este logro.

Finalmente, a mi familia, por su amor incondicional y por ser mi fuente de fortaleza en los momentos más desafiantes. Este trabajo también es reflejo de los valores que me han inculcado desde pequeño: la perseverancia, la responsabilidad y el respeto por el conocimiento. Cada paso en este proceso ha sido una oportunidad para crecer no solo como profesional, sino también como ser humano.

A todos los que creyeron en mí, incluso cuando yo dudaba, gracias. Este logro es tan suyo como mío, y siempre llevaré en el corazón el recuerdo de quienes caminaron a mi lado en este importante capítulo de mi vida.

Yarot Chavarría

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, mi guía constante, fortaleza en los momentos difíciles y luz en cada paso de este camino.; a mi familia, gracias por su amor incondicional, su fe en mí y por ser ese apoyo silencioso, pero siempre presente que me impulsó a seguir adelante. A cada docente que me ha acompañado desde mis primeros pasos en esta hermosa profesión que, con vocación, entrega y amor por la enseñanza, me instruyó e incentivó a nunca rendirme y dejar una huella imborrable.

A mi princesa, ese faro que con su ternura, alegría y luz me recordó cada día el porqué de esta lucha, a mi guardián, quien con su fortaleza, compañía y refugio fue sostén en los momentos más exigentes. Gracias por afianzar mi determinación, por hacerme recordar una y otra vez a esa niña que de chiquita soñaba con grandes metas y que, a hoy con arduo trabajo, sin olvidar mis bases y humildad cada una son una realidad.

Por último, pero no menos importante agradecer a mi compañero Yarot Chavarría. por ser tan valiente y esforzado, por su tenacidad a pesar de los desafíos que presentaba el día a día, nuestro docente tutor José Andrés Jiménez, que es ejemplo, determinación y motivación, profesionalismo, pero también humildad.

Ha sido todo un honor aprender bajo la tutela de ambos, para mí, son centro de admiración y resiliencia.

.Kattia Rodríguez

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatoria	IX
Agradecimientos	X
índice de Gráficos	XVII
Índice de Abreviatura	XVIII
Resumen Ejecutivo	XX
Matriz de Congruencia	XXII
Introducción	XXVI
CAPITULO I	32
1.1 Área de Estudio y Delimitación del Problema	33
1.1.1 Área de Gerencia Administrativa:	33
1.1.2 Área de Evaluación de Proyectos:	33
1.2 Justificación:	34
1.3 Planteamiento del Problema:	38
1.3.1 Enunciado del Problema:	38
1.3.2. Formulación del Problema:	39
1.4. Alcances y Limitaciones:	40
1.4.1. Alcances:	40
1.4.2. Limitaciones:	41

1.5. Estado del Arte:	42
1.6. Objetivos	51
1.6.1. Objetivo general	51
1.6.2. Objetivos específicos	51
CAPÍTULO II	52
Marco Teórico	53
2.1 Concepto de nómina	53
2.2 Concepto de planilla	56
2.3 Tipos de planillas	56
2.3.1 Planilla Bisemanal	56
2.3.2 Planilla Quincenal	57
2.4 Grandes Contribuyentes	57
2.5 Sistemas de Planillas Masivas	58
2.6 Obligaciones laborales	59
2.7 Tratamiento Contable de la Planilla	60
2.8 Tipos de Jornadas	62
2.8.1 Jornada Diurna	62
2.8.2 Jornada Nocturna	62
2.8.3 Jornada Mixta	62

2.8.4 Jornada Acumulativa.....	63
2.8.5 Jornada Extraordinaria	63
2.9 Liquidaciones laborales	66
3. Aguinaldo	66
4. Preaviso	69
5. Vacaciones	72
6. Auxilio de Cesantía	75
7. Conceptualización de la empresa	77
7.1 Visión:	78
7.2 Misión:.....	78
CAPÍTULO III.....	94
8. Estrategia Metodológica	95
8.1 Metodología de la Investigación.....	95
8.2. Enfoque y Tipo de Investigación.....	95
8.3. Formulación De Hipótesis o Preguntas Generadoras (Tesis)	96
8.4. Definición De Variables	97
8.4.1. Implicaciones:	97
8.4.2. Planilla:.....	98
8.4.3. Colaboradores:	99

	XV
8.5. Población	99
8.6. Tipo De Muestra	99
8.7. Recolección, diseño de instrumentos y procesamiento de datos como criterios de validez	100
CAPÍTULO IV	102
9. Análisis de Resultados	103
9.1 Análisis del Cuestionario aplicado a los colaboradores de Almacenes El Rey	104
9.2 Análisis de datos estadísticos de Almacenes El Rey.	113
9.3 Análisis de entrevista a Gerencia general de Almacenes El Rey.	118
CAPÍTULO V	124
Variable uno: Implicaciones	125
Variable dos: Planillas	127
Variable tres. Colaboradores:	128
Recomendaciones	132
Variable uno: Implicaciones	132
Variable dos: Planillas	132
Variable tres. Colaboradores:	133
Bibliografía	135

	XVI
Anexos	141
Anexo 1 (Cronograma)	141
Anexo 2 (segregación de muestra)	144
Anexo 3 (Formula para la segregación de la muestra)	145
Anexo 4 (Formula para determinar la cantidad de muestra)	146
Anexo 5 (Entrevista para Gerencia General: Evaluación del Cambio de Modalidad de Pago)	146
Justificación y objetivos	147
2. Impacto organizacional	147
3. Gestión del cambio y comunicación	148
4. Cumplimiento legal y contractual	149
5. Evaluación y seguimiento	150

índice de Gráficos

1. Gráfico 1	104
2. Gráfico 2	105
3. Gráfico 3	107
4. Gráfico 4	108
5. Gráfico 5	108
6. Gráfico 6	110
7. Gráfico 7	111
8. Gráfico 8	112
9. Gráfico 9	113
10. Gráfico 10	114
11. Gráfico 11	115
12. Gráfico 12	116
13. Gráfico 13	117

Índice de Abreviatura

- Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.)
 - Instituto Nacional de Seguros (I.N.S.)
 - Núcleo Administrativo Financiero (NAF)
 - Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
 - Centros de Costos (CECOS)
 - GEO TIME (Sistema de Marcas Utilizado en Almacenes el Rey)
 - Ministerio de Educación Pública: (MEP)
 - Sistema Integral de Planillas: (SIP)
 - EXACTUS ERP: Software de gestión empresarial.
 - Softland ERP: Software que permite integrar los procesos y áreas de una determinada empresa.
-
- Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF)
 - Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNF)
 - Planilla quincenal (PQ)
 - Planilla bisemanal (PB)

Glosario

- **Planilla:** Se trata de un documento que la empresa entrega al trabajador en el que se recogen el sueldo que recibe a cambio del trabajo realizado, las retenciones que se le practican y otras percepciones económicas adicionales.
- **Pago:** Acción que se ejerce al dar valor por recibir u brindar un bien o un servicio.
- **Evaluación:** La evaluación es un proceso sistemático de recolección y análisis de información con el propósito de emitir juicios y tomar decisiones orientadas a la mejora del aprendizaje y la enseñanza.
- **Calendario laboral:** Es un documento que establece el horario de trabajo, así como la distribución anual, los días festivos, descansos semanales y otros días inhábiles.
- **Código de Trabajo Costarricense:** Ley de procedimientos laborales, en el cual detalla los derechos y obligaciones tanto del patrono como del colaborador cuando se presenta una relación laboral.
- **Funcionario:** Persona física que presta sus servicios en forma material o intelectual, por lo cual recibe una retribución o salario, en virtud de un acto válido y eficaz de investidura.
- **Implicaciones:** Se refiere que “La implicación es un nudo de relaciones. No es ni "buena" (uso voluntarista), ni "mala" (uso jurídico policial).
- **Colaboradores:** El colaborador tiene como principal función es asistir a la empresa en áreas mayores que tengan que ver con su crecimiento.

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se centra en la evaluación de las implicaciones generadas tras el cambio en la modalidad de pago en la planilla, pasando de un esquema bisemanal a uno quincenal, en la empresa Almacenes El Rey, durante los periodos 2023 y 2024.

Este cambio surgió como respuesta a la necesidad de mejorar el control interno del área de nómina, así como reducir errores en los procesos administrativos y optimizar el cumplimiento de las obligaciones patronales esto, ante el incremento de colaboradores en cada sede a nivel nacional.

El objetivo principal es evaluar las implicaciones de dicho cambio tanto para la empresa como para sus colaboradores. Los objetivos específicos incluyeron determinar los efectos de la modificación del esquema de pago, comparar los resultados anuales y analizar la percepción de los funcionarios ante esta transición.

La metodología utilizada fue de enfoque mixto, misma que estaría sustentada por medio de entrevistas, cuestionario y análisis estadístico; como resultado de la aplicación de estos instrumentos, se identificó una mejora significativa en la eficiencia del cálculo de planillas, mayor precisión en el registro de incidencias laborales y reducción de inconsistencias en el control de horarios gracias a la implementación de los sistemas NAF y Geo-Time.

Asimismo, se evidenciaron percepciones divididas por parte del personal: algunos valoran la estabilidad financiera que ofrece la modalidad quincenal, mientras otros externaron dificultades de adaptación en su economía Se concluye que el cambio ejercido

fue funcional y beneficioso en la gestión administrativa, aunque requiere mayor acompañamiento desde el enfoque humano.

Matriz de Congruencia

Tema	Planteamiento del problema	Objetivo general	Objetivos específicos	Variables de estudio	Definición conceptual	Instrumento por aplicar	Definición Operacional
Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024.	¿Cuáles son las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, semanal a quincenal para, Almacenes El Rey y sus funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024?	Evaluar las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla bisemanal a quincenal para Almacenes el Rey y a los funcionarios durante los periodos 2023 y 2024.	Determinar los efectos del cambio de planilla bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y a los funcionarios durante el periodo 2023 y 2024.	Implicaciones:	Según Lourau, “La implicación es un nudo de relaciones. No es ni "buena" (uso voluntarista), ni "mala" (uso jurídico policial)”. Lourau, R. (1991).	Entrevista	La variable se valorará mediante la aplicación de una entrevista con preguntas formuladas con base los motivos principales que dieron pie al cambio y las implicaciones esperadas del mismo, específicamente al departamento de nóminas y gerencia general, con el objetivo en determinar los

							efectos del cambio de planilla bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y a los funcionarios durante el periodo 2023 y 2024.
			Comparar los resultados obtenidos anualmente con la aplicación de ambas planillas.	Planilla:	La planilla de pago considera todos aquellos conceptos que componen el salario de las personas, donde se ven reflejados todos los detalles y aspectos relacionados al pago que recibirá el	Análisis estadístico	Para llevar a cabo el desarrollo de la planilla se deben considerar las marcas de tiempo del colaborador, así como el salario que percibe, permisos, cargas sociales, y demás rubros que afecten el mismo, creando una alteración en el pago que

					funcionario de la compañía. (Bizneo Gestion de Personal, 2024)		pueda recibir el colaborador. Mediante análisis de datos estadísticos se compararon los efectos del cambio en la planilla bisemanal a quincenal, así como los resultados obtenidos con la aplicación de ambas planillas.
--	--	--	--	--	--	--	--

			<p>Investigar la afectación de los colaboradores con respecto al cambio de planilla bisemanal a quincenal.</p>	<p>Colaboradores:</p>	<p>“El colaborador puede ser un empleado de cierta jerarquía, pero su principal función es la de asistir a la empresa en áreas mayores que tengan que ver con su crecimiento”.</p> <p>(Software DELSOL, 2021).</p>	<p>Cuestionario</p>	<p>Mediante el análisis de un cuestionario de Microsoft Forms se evaluará la percepción de los colaboradores de Almacenes el Rey, en cuanto al cambio de planilla bisemanal a quincenal.</p>
--	--	--	--	-----------------------	--	---------------------	--

Introducción

En Almacenes El Rey se ha trabajado durante los últimos cinco años, en el fortalecimiento del control interno en cada uno de sus procesos, de manera que, a pesar de ser una empresa del sector privado, se ha comprometido con la implementación de procesos estandarizados y normados por políticas internas, mismas que se va modificando conforme se descubren puntos de mejora, esto debido a que es una empresa relativamente nueva en aplicación de políticas en el control interno.

Almacenes El Rey tiene presente la importancia de una buena gestión de planillas y sus beneficios en la utilidad final del periodo. Actualmente, la compañía se encuentra en un período de estructuración de control en asistencia, nunca antes aplicado en la historia de la empresa, debido a que los controles aplicados cinco años atrás eran casi inexistentes o poco provechosos, por lo que, en la presente investigación podemos observar el proceso de adaptación en una empresa de distribución y ventas al detalle, su metodología de análisis en los procedimientos y controles en el campo de estudio son producto del interés para esta investigación, ya que se enfoca tanto en las implicaciones del cambio para el colaborador y la empresa en su respectiva escala.

Los colaboradores de Almacenes El Rey, a través de los años han observado la deficiencia en el seguimiento de faltas a los turnos asignados, causando una afectación directa en desabastecimiento de productos y poco control en los tiempos laborados del personal, que constantemente es un punto medible en los distintos locales.

Una de las principales funciones del departamento de nómina se basa en, suministrar la información necesaria a todos los departamentos de las distintas áreas de Almacenes el Rey, llevando también un control las funciones de cada responsable en el proceso y sus requerimientos, para ello se necesita tener un criterio técnico y conocimientos de las labores realizadas en cada protocolo de la política, esto con el fin de brindar la asesoría que realmente se necesiten, evitando el repercutir en inconsistencias de algunos procesos que se puede anticipar.

Entre los puntos que se abarcaran mediante el proyecto desarrollado por la empresa, denominado “cambio de planilla bisemanal a quincenal”, es identificar los colaboradores por “inconsistencias en turnos asignados”, es decir tardías, anticipos o ausencias que se tienen registrados a nivel de sistema.

Anteriormente, se realizaba mediante marcas del reloj fácilmente modificables por el personal administrativo de cada punto de venta, por lo tanto, con el fin de identificar la puntualidad y mitigar este descontrol de turnos que percibe la empresa día a día, se valora la posibilidad de ir reduciendo la asignación de horarios informales y pasar a un proceso sistemático con lógicas de días libres rotativos y horarios, permitiendo una planificación correcta basada en los tiempos laborales de cada colaborador con mejor eficiencia. Lo anterior, mediante el uso del control de marcas brindado por el sistema de control de marcas Geo-Time y NAF (Núcleo Administrativo Financiero), mismo que funciona como gestor de las planillas de esta empresa, y principal agente de modificaciones en el pago de Almacenes El Rey.

Este funge como mediador que genera mayor eficiencia en conceptos a pagar como tiempo ordinario, horas extras, horas dobles y comisiones, así como las deducciones por ley y demás que corresponden, entre las que podemos mencionar: incapacidades, llegadas tardías, anticipos o ausencias, entre otros, en función de la operativa de la compañía.

Para ello es necesario un control de asistencia establecido y funcional, donde se cumplan las exigencias que requiere la normativa, para reconocer los motivos por el cual el personal rota de tal manera.

La presente investigación es útil, pertinente y necesaria debido a que podrá brindar información desde diferentes puntos de vistas, que podrán servir de insumo para evaluar las implicaciones que se han presentado a lo largo de un año del cambio, ya que se desconoce la opinión de cada uno de los agentes que formaron parte de este proceso tan importante, el cual buscaba simplificar el trabajo de la parte administrativa, así como un mejor control con el personal y la gestión del tiempo.

Su importancia radica en lograr la comparabilidad que se dio ante el cambio en la aplicación de planillas quincenales en lugar de bisemanales, evaluando las implicaciones presentadas, tanto para la empresa como para sus funcionarios.

Por lo tanto, el presente documento está conformado por tres capítulos:

El primer capítulo hace referencia al módulo introductorio, abarcando los temas a tratar mediante la extensión del documento de forma resumida, mismo que brinda una primera impresión del contenido, además de mostrar la forma de exposición de los datos y determinando una amplia gama de conceptos sobre los cuales explora a fondo en este

documento, podemos encontrar una línea de trabajo que condiciona los demás capítulos ya que nos brinda una visión a mostrar y la necesidad e importancia que tiene dentro de la empresa.

Además, en este primer capítulo se detallará la parametrización del estudio, su área y problemática principal a trabajar, misma que desencadenan el enfoque sobre el que se coloca la investigación, así como brindar una perspectiva diferente a la decisión gerencial, hasta cómo podemos llegar al usuario final, los criterios del porqué se realizó esta investigación se ve afectada por la línea de investigación y el objetivo pretendido.

En el segundo capítulo, se presenta el estado conceptual del tema, así como las referencias investigativas sobre conceptos relevantes al tema principal y sobre cómo se trabaja regularmente casos similares, la importancia de este capítulo radica en brindar al lector un rango de conocimiento esencial para entender los puntos tratados en la investigación, permitiendo lograr generar un criterio propio.

Por tal motivo es importante, conocer poco a poco la problemática que dio origen a la investigación, consolidándose en objetivos consistentes, basados en los colaboradores y mejora de la compañía, tomando en cuenta contextos de índole sociales y culturales, así como su respectivo enfoque.

El capítulo tercero, se podrá de apreciar la metodología aplicada en la investigación para determinar cada resultado, así como sus variables respectivas, mediante el tercer capítulo se presentan las herramientas utilizadas para alcanzar la obtención de datos estadísticos, cada método utilizado y cada herramienta se justifica y fundamenta concretamente y de esta manera entender su selección para el respectivo proceso.

Cada variable se analiza con el fin de determinar la mejor forma de solventar su necesidad y cual fuente de información puede brindar los datos de manera certera, así como la congruencia para el cumplimiento de cada objetivo específico.

En síntesis, el capítulo tres es un recopilatorio del proceso para llegar al resultado, resaltando las metodologías de obtención y procesamiento de datos mediante sus respectivas herramientas, todo esto alineado a los objetivos de la investigación en congruencia con sus variables

El capítulo Cuarto, se detalla el análisis de los resultados obtenidos al aplicar los instrumentos seleccionados en el capítulo anterior para recopilar información, cada instrumento genera datos importantes en modelados y mostrados mediante las diferentes visualizaciones seleccionadas, en este apartado se puede encontrar el criterio de la investigación, con base en los instrumentos se presenta una interpretación de resultados que busca generar insumos para el lector y su criterio.

Con respecto al cuestionario aplicado a los colaboradores se presenta un gráfico por pregunta que compila las respuestas de los participantes, apoyado de una breve explicación del resultado y sus posibles causas, para el análisis estadístico se presenta un resultado comparativo entre las metodologías de pago representado gráficamente, la entrevista al ser un instrumento aplicado a una persona muestra los resultados interpretados de manera textual.

Cada uno de los análisis se realizan de manera que permitan obtener respuesta a las incógnitas que pueden surgir en un cambio en la metodología de pago, comparando escenarios y cuestionando los objetivos del cambio.

El capítulo quinto, para este capítulo se brindan conclusiones y recomendaciones basadas en los análisis realizados en el capítulo cuatro, con la intención de aportar valor a la empresa y plantear respuesta a la pregunta generadora de la investigación, en este espacio se brinda la respuesta definitiva a los objetivos específicos del presente documento, cada objetivo presenta conclusión clara y detallada.

Las recomendaciones se realizan de manera general, pretendiendo tomar las conclusiones y consolidar los puntos de mejora, abarcando los puntos necesarios para una mejor ejecución en proyectos de esta índole en la empresa.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL

1.1 Área de Estudio y Delimitación del Problema

En relación con el tema de investigación, se determina pertinente centrar en dos grandes áreas el marco contextual, las cuales están determinadas por su naturaleza con respecto al tema en elección.

1.1.1 Área de Gerencia Administrativa: Con relación al apartado administrativo podremos profundizar en las tomas de decisiones, referente a justificación y objetivos planificados del proyecto, en los que se refleja el antes y durante el cambio de la implementación del pago bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y sus funcionarios.

1.1.2 Área de Evaluación de Proyectos:

La implementación de un cambio en el método de pago de la planilla dentro de la organización puede tener una serie de beneficios y a su vez implicaciones importantes.

Dentro de las razones que sustentan la importancia de considerar dicho cambio podemos mencionar:

- La eficiencia
- La precisión en la elaboración de la planilla por medio de cadenas de trabajo

sistematizadas.

Con el fin de reducir la carga de trabajo, ambos puntos anteriormente mencionados permiten realizar los correctos cálculos para aproximadamente 1500 colaboradores, cumplir con la normativa establecida por el departamento y desarrollar en la compañía los controles

para su debida gestión, por lo tanto, a nivel empresarial esto permite que la organización considere las necesidades que puedan surgir tanto a nivel operativo como en la parte de talento humano, las cuales pueden llegar a sufrir afectación directa o indirecta para lograr el cumplimiento de objetivos.

1.2 Justificación:

Es importante resaltar que, esta empresa de capital costarricense ha crecido exponencialmente en la última década, a pesar de que cuenta con 26 años de vigencia, ha presenciado un ascenso en los últimos 10 años, mismo que ha permitido triplicar su personal y expandirse a todas las provincias del país, trayendo consigo cambios que ayudan a la organización y a su personal.

La necesidad de este cambio no solo se centra en el pago de las nóminas, sino en todos los procesos implícitos que involucra el pago y presentación de esos montos ante las entidades gubernamentales correspondientes, ya que al poseer un aumento en el número de colaboradores se imposibilita cumplir con los tiempos establecidos por la Administración Tributaria.

. Por ejemplo, ante la realización de la declaración de salarios, el proceso se complicaba más que todo en el cumplimiento con las fechas ya establecidas por la Administración. Por lo tanto, se requería mayor intervención manual en gran parte de los casos, derivado de las variaciones en los salarios de los colaboradores en comparación de un mes a otro, causando duda en la declaración de los salarios mensuales correspondientes a cada colaborador, además que se contaba con la particularidad de los meses del año que presentaban tres bisemanas.

En Almacenes El Rey se logra identificar una deficiencia la cual radica en la medición y control de diferentes procesos en el departamento de nóminas, una necesidad que debía suplirse lo antes posible.

Se destaca la consideración en la aplicación de políticas de control interno y procedimientos estrictos a fin de que facilitara la elaboración de una nómina que es de carácter masivo, garantizando sus cálculos, con un margen de error muy bajo, sin embargo, requería el apoyo de una herramienta que permitiese optimizar los procesos de nómina, con el fin de continuar y garantizar el éxito en cada etapa de las labores diarias realizadas sobre el camino de la excelencia en el trabajo que se realiza, sin embargo, para poder cumplir con la premisa anterior, se debía optar por iniciar un proyecto de cero.

Tomando como referencia la siguiente frase "El éxito en el trabajo no se mide por lo que uno gana, sino por lo que uno da". (Bookey, s.f.)

Se pueden tomar en consideración aspectos como el control en las marcas del personal, para obtener con precisión datos sobre su asistencia a su jornada laboral, resultaba esencial; por lo que se realiza el cambio de modalidad en el pago bisemanal a mensual, con adelanto quincenal. Por lo que como bien se indica anteriormente se debía buscar la mejor alternativa para salir con el trabajo. Por lo tanto, su ejecución no podía ser, sin antes considerar ciertos puntos que les daría mayor tranquilidad tanto a su activo más valioso como a los directivos de Almacenes El Rey.

A nivel social la metodología de pago influye en cada uno de los colaboradores de Almacenes El Rey, cada trabajador ya contaba con una cultura y planificación adecuada a las fechas de pago ya establecidas, esto conllevaba planificar gastos y toda inversión necesaria

para cada uno de los involucrados y los beneficiarios de sus ingresos, como, por ejemplo: sus familiares que dependieran de forma directa o indirecta de la remuneración que recibían.

Durante los últimos años en la reestructuración gerencial de la empresa, se ha trabajado en la mejora de procesos y estandarización de funciones en los respectivos departamentos, consolidando una firme estructura administrativa, con el fin de mejorar en cada gerencia y convertirse en una de las mejores empresas de capital costarricense en el país, por lo que se invierte en el capital humano y sus intereses, como en el control de nómina y sus incidencias.

En virtud de lo anterior, se realiza una investigación para determinar cuáles son los puntos que afectan directamente el pago, y su percepción en las personas colaboradoras de los almacenes, así como los ejecutantes de las gestiones en administración.

Este estudio demuestra que un gran porcentaje de inconvenientes con la presentación de nómina a las diferentes entidades gubernamentales, se debían a las variaciones los salarios de colaboradores con los meses con tres bisemanas y los meses con dos bisemanas; aunado a esto, teniendo las variaciones en liquidaciones y salario promedio diario, en el área administrativo era un claro ejemplo de la implicación que se producía en cada uno de los procesos que solo lo ralentizaban.

Según un censo realizado por los especialistas de talento humano durante el año 2022 en los almacenes de la gran área metropolitana, se determinó que el hecho que el salario variara entre un mes y otro, además de disfrutar de tres depósitos salariales en un mes, generó una afectación directa, siendo determinante en algunos casos para incurrir en el pago de impuesto al salario, lo que, aunque es una obligación formal, genera molestias a nivel

económico a cada colaborador. A raíz de estos resultados que nos brindó el censo, se propone el realizar el cambio a una nómina quincenal dado que es más estable y proporciona mayor facilidad en los procesos administrativos.

El contar con un salario estándar por contrato en los colaboradores y las jornadas establecidas por turnos y roles dentro de la empresa, se opta por integrar al sistema de marcas el control de incidencias “Geo Time”, que permite personalizar los turnos por persona y controlar que efectivamente los colaboradores laboran la quincena completa y además se contabilicen las horas extras y dobles realizadas.

El proyecto fue aplicado con éxito y el cambio se realizó correctamente en la nómina, por lo que actualmente se ha recibido diferentes respuestas de parte de los colaboradores de los almacenes, así como de los funcionarios administrativos encargados del proceso, respuestas que han sido producto del cambio, dando lugar a diferentes puntos de criterio basadas en preferencias por las respectivas modalidades.

En el ámbito tecnológico como ya fue mencionado anteriormente, Almacenes El Rey funciona tanto administrativa como operativamente con el sistema NAF (Núcleo Administrativo Financiero), este realiza una matriz editable por parte de los colaboradores del departamento de “tecnologías de información” este se encarga de adaptar el panel de NAF (Núcleo Administrativo Financiero) para cumplir con las necesidades de la empresa, cumpliendo con seguridad de datos y acceso a la información.

La realización de este proyecto requiere la ejecución de un cambio completo en todo el funcionamiento de sistemas en nómina ya que, para el correcto funcionamiento del mismo y tener cumplimiento del código de trabajo costarricense, fue necesario incluir un control

externo a NAF (Núcleo Administrativo Financiero) que se encargara de controlar las incidencias de los colaboradores individualmente, de esta manera tener un control sobre las llegadas tardías y anticipos a la hora de salida, toda esta logística fue encargada a “Geo time”.

Este sistema de control de marcas funciona con la huella digital para los funcionarios y permite realizar los cálculos de rebajos y horas extras a pagar, sin embargo, para el departamento fue un reto realizar la comunicación entre ambas plataformas.

Ambos sistemas contienen roles diferentes que son desempeñados dentro del pago, puesto que, Geo time solamente funciona para realizar cálcu

los de tiempo laborado y NAF (Núcleo Administrativo Financiero) brinda los conceptos a pagar, además genera la información histórica sobre los demás aspectos de nómina, tales como provisión de aguinaldos, cargas sociales, liquidaciones y demás aspectos que no puede determinar un sistema de marcas común.

Como parte del análisis y estudio gerencial es necesario conocer la realidad cuantitativa y cualitativa del cambio en modalidad de pago, el análisis de los datos y recopilación de los mismo es una idea fundamental para la toma de decisiones gerenciales futuras y evaluación de la decisión del cambio.

1.3 Planteamiento del Problema:

1.3.1 Enunciado del Problema:

El problema surge al evaluar ante la administración las implicaciones que traería el poder realizar un cambio significativo con la forma en la que se estaba llevando a cabo el

pago de la planilla, debido a que el pago de los colaboradores se veía afectado por diversos factores como lo eran: los permisos, llegadas tardías y horas extras, mismas que con el pago bisemanal y sin el acompañamiento del sistema integrado Geo Time el cual permite llevar un mejor control de las marcas de cada funcionario; resultaba aún más complicado.

Ejemplo del acompañamiento que brinda el sistema Geo Time es la posibilidad de cuantificar las llegadas tardías en una evaluación del desempeño hacia los colaboradores, o bien, conocer si se presenta o no a sus labores diarias.

En nuestro apartado se profundiza acerca de los efectos, implicaciones y consecuencias que se puedan presentar ante la decisión de haber realizado un cambio tan importante dentro de la compañía.

Mediante el análisis de la investigación realizada se pretende generar un criterio sobre el cambio en la metodología de pago, tanto para el colaborador como para la empresa en percepción y procesos.

1.3.2. Formulación del Problema:

¿Cuáles son las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, semanal a quincenal para, Almacenes El Rey y sus funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024?

1.4. Alcances y Limitaciones:

1.4.1. Alcances:

Durante la presente investigación se evaluarán las implicaciones del proceso ante el cambio en la modalidad de pago, teniendo como principales campos de acción a los colaboradores de la parte operativa y administrativa, así como la gerencia general.

La gerencia general se plantea como ente fundamental de forma documental y analítica, así como responsables de realizar toma de decisiones en el proyecto, por lo que es de suma importancia considerarlos como parte del estudio de antecedentes de este, puesto que se requiere de un equipo encargado de evaluar los aspectos que lo componen.

Por su parte, contamos con los colaboradores pertenecientes al departamento de nómina, que han sido una parte fundamental en la aplicación de la metodología de trabajo que cambió por completo, abrazando el cambio mediante una modificación completa al sistema tecnológico utilizado por el departamento, además de la presentación de los salarios declarados a las diferentes instituciones gubernamentales, tales como la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.) y el Instituto Nacional de Seguros (I.N.S.)

Los cambios se pueden percibir tanto en la percepción del salario por parte de colaborador como en cada una de sus constancias salariales y liquidaciones laborales, esto debido al promedio salarial diario que a partir del cambio a pago quincenal se vieron inmersos en un cambio significativo.

A nivel empresarial se cuenta con un sistema operativo que gestiona todas las acciones tomadas por el departamento de nómina, este es parte esencial de la investigación

ya que la logística del cambio radica en los cálculos y funcionalidades que nos puede brindar este sistema.

1.4.2. Limitaciones:

Dentro de las limitantes que se nos presentaron, podemos mencionar el acceso a los datos, debido a que formaba parte del sustento a nivel informativo proveniente de Almacenes el Rey, sin embargo, los directivos acotaron que los datos son sumamente confidenciales y que se tenía un tiempo determinado para el acceso de estos.

El acceso a la información debe ser solicitado de manera histórica al departamento de “tecnologías de información” limitando el factor tiempo ya que dependíamos de los mismos dando paso a ralentizar el proceso de análisis.

Por lo que se establecieron acuerdos y condiciones para realizar la investigación; definiendo que los datos deben presentarse en forma porcentual o relativa, ya que el mostrar los datos exactos expone los datos reales de la empresa, mismos que forman gran parte productiva y financiera en la operación, y son considerados confidenciales.

La distancia para la aplicación de los instrumentos a fin de realizar la recolección de información fue compleja ya que el personal se encuentra laborando sin acceso a teléfono personal para responder las preguntas, ahora bien de parte de la administración se apoyó para conseguir la máxima respuesta de la población ya que Almacenes El Rey, cuenta con más de mil colaboradores distribuidos alrededor del país, por lo tanto, entrevista, cuestionario y análisis estadístico las mismas podrán ser aplicadas vía correo electrónico, de manera remota y en algunos casos físico.

1.5. Estado del Arte:

A continuación, se presenta el detalle de los artículos o investigaciones académicas que tienen relación con el tema de investigación:

- “Módulo de control de pagos de planillas del sistema integrado de administración financiera y su incidencia en el control de pago de planillas de los servidores y funcionarios de la municipalidad provincial de anta, periodo 2017”, Washington Gilmer Ynca Uñuruco, Cusco, Perú, 2021.

La citada investigación se presenta con el fin de evaluar el proyecto de cambio en la modalidad de pago en Almacenes El Rey, así mismo busca recopilar información sobre las variables de estudio, así como a vez medir el nivel de aplicación del módulo de control de pagos.

Entre las implicaciones que nos brinda el trabajo de investigación se resalta la importancia de conocer la opinión al desarrollar o implementar un sistema, módulo de control de pagos en este caso, por otra parte, el destacar que una buena ejecución en la elaboración de la planilla de pago garantizara minimizar el riesgo y el cumplimiento de sus obligaciones en tiempo y forma.

- Diseño y desarrollo de software para el manejo integral de personal administrativo: control de asistencia, liquidación y pago de nómina. Estudiantes: registro académico, control de asistencia y control de pago mensual de pensiones de la institución nuevo colegio Iusadi Ltda. (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás), Rodríguez Pérez, J. S., & Vásquez Fierro, L. F. (2016).

El artículo señala la importancia de mantener un sistema de pago parametrizado con los estándares que la ley establece y alineados con las políticas internas, esto con el fin de brindar una correcta remuneración por los servicios de los colaboradores en tiempo y forma.

El objetivo principal de la labor de preparación de la nómina es el de calcular el importe de los sueldos o salarios devengados por el personal y pagar prontamente dichos importes; la presente investigación tuvo como objetivo evaluar correctamente los pagos efectuados al personal y cargar estos importes a las cuentas de gastos correspondientes.

- Proceso de Fiscalización y control de nómina y ejecución del presupuesto. Caso Unidades de Planillas y Presupuestos del Departamento de Remuneraciones del Ministerio de Educación Pública”, Anabelle Gómez González, 2014.

Este documento nos brinda una orientación hacia el control de la planilla y sus presupuestos enfocados en la Dirección General de Recursos Humanos del Ministerio de Educación Pública (MEP) nos inserta en un mundo donde todo gira en torno a los controles y su debida ejecución de la nómina.

Cabe mencionar que se debe contar con una identificación temprana como departamento tanto de las debilidades, así como del proceso llevado a cabo.

Entre sus conclusiones resalta la importancia de investigar y conocer a fondo las causas por las cuales organizaciones con tanto personal tienden a atrasarse y perder el control, generando desconfianza muchas veces de los pagos que se realizan, teniendo en cuenta que esto puede desencadenar muchos más procesos en los cuales se debe estudiar uno por uno los casos y determinar la falla que generó el error incurrido.

A continuación, se presenta información importante referente a como se maneja la relación laboral en Costa Rica, ya que conocer el contexto actual en el cual la empresa Almacenes El Rey determina realizar el cambio en su modalidad de pago, permite generar mejor criterio en el análisis. Las obligaciones legales tanto por parte del patrono como del colaborador, así como las limitaciones de cada uno se detallan a según el Ministerio de trabajo costarricense:

Enfoque de las Obligaciones Patronales con respecto a Costa Rica

A la hora de establecer un contrato laboral entre patrono y trabajador, surgen diversos puntos, en este apartado se establecerán las respectivas obligaciones que tiene el empleador con el empleado en el sistema costarricense laboral, dichos puntos son los siguientes según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social:

- 1) Preferir, en igualdad de circunstancias, a los costarricenses sobre quienes no lo son, y a los que les hayan servido bien con anterioridad respecto de quienes no estén en ese caso;
- 2) Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra o de obra;
- 3) Dar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, debiendo suministrarlos de buena calidad y reponerles tan luego como dejen de ser eficientes, siempre que el patrono haya consentido en que aquéllos no usen herramienta propia; e. Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles del trabajador, cuando éstos necesariamente deban permanecer en el lugar donde se presten los servicios. En tal caso, el registro de herramientas deberá hacerse siempre que el trabajador lo solicite;

4) Permitir la inspección y vigilancia que las autoridades de trabajo practiquen en su empresa para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones del presente Código, de sus Reglamentos y de sus leyes conexas, y darles los informes indispensables que con ese objeto soliciten. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Así como la autoridad del país indica los lineamientos que se deben seguir en la relación laboral, se detallan los reglamentos para cada caso específico, con los requerimientos mínimos por ambas partes, por ejemplo, los implementos necesarios para el cumplimiento del trabajo, los permisos a los cuales tiene derecho el colaborador, los derechos en los lugares de trabajo en campo, como lo evidencia el Ministerio de Trabajo seguidamente:

1) Pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que éste pierda cuando se vea imposibilitado para trabajar por culpa del patrono;

2) En los lugares donde existen enfermedades tropicales o endémicas, proporcionar a los trabajadores no protegidos con el seguro correspondiente de la Caja Costarricense de Seguro Social, los medicamentos que determine la autoridad sanitaria respectiva;

3) Proporcionar a los trabajadores campesinos que tengan tres o más meses de trabajo continuo, la leña indispensable para su consumo doméstico, siempre que la finca de que se trate la produzca en cantidad superior a la que el patrono necesite para la atención normal de su respectiva empresa.

Permitir que todos los trabajadores tomen de las presas, estanques, fuentes u ojos de agua, la que necesiten para sus usos domésticos y los de sus animales, si los tuvieren a efecto de cumplir la primera obligación quedará a elección del patrono dar la leña cortada o indicar

a los trabajadores campesinos dónde pueden cortarla y con qué cuidados deben hacerlo, a fin de evitar daños en las personas, cultivos o árboles.

4) Conceder a los trabajadores el tiempo necesario, sin reducción de salario, para el ejercicio del voto en las elecciones y consultas populares bajo la modalidad de referéndum. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

En Costa Rica las obligaciones patronales establecen un mínimo de requerimientos para una relación laboral, para ello se cuenta con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social como encargado de velar por el cumplimiento del Código de trabajo, ahora bien, es importante contextualizar más allá de Costa Rica, por lo que se presenta información referente a España y sus obligaciones patronales:

5) Enfoque de las Obligaciones Patronales con respecto a España

Ahora bien, como se vio anteriormente, este punto se enfocará en las obligaciones que tiene el patrono en el territorio español, dichos puntos son los siguientes:

- Seguridad y Salud en el trabajo.
- Garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, mediante la evaluación de riesgos, la planificación de la prevención y la provisión de equipos de protección.
- Alta en la Seguridad Social: Realizar el alta en la Seguridad Social de los trabajadores y comunicar las bajas y variaciones de datos de los trabajadores.
- Salarios: Pagar el salario de acuerdo con los términos acordados y de forma puntual (Escura ,2024).

Como podemos determinar en el texto anterior se muestra que los estándares de obligaciones patronales en el exterior varían con respecto a los métodos sin embargos los

objetivos siempre serán los mismos; la protección y resguardo del trabajador, así como gestionar los intereses de las partes involucradas en el contrato laboral.

Otras obligaciones del patrono son:

- A. Pagar por horas extras y de suplencia.
- B. Mantener una buena relación empleado-empendedor.
- C. Reducir al máximo el riesgo en el trabajo.
- D. Dotar de elementos necesarios tanto para la protección.

Es importante tomar en cuenta lo siguiente independientemente del número de personas trabajadoras, las empresas deberán tener implementadas las siguientes obligaciones, esto según la página “ESCURA” es necesario destacar y definir los siguientes puntos (Escura ,2024).

La igualdad es un tema muy importante en este país, por lo que se tiene la figura de registro retributivo como obligación en los patronos, esto con la intención de gestionar la igualdad en oportunidades sin importar el género, como lo aclara el siguiente artículo:

1. **Registro retributivo:** es un documento de carácter obligatorio, regulado en el artículo 28 del Estatuto de los Trabajadores, modificado por el Real Decreto- Ley 6/2019, del 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, establecida con el objetivo de garantizar la igualdad salarial entre hombres y mujeres. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Se tienen gran cantidad de controles para garantizar la calidad de vida en los colaboradores, el tiempo es muy valorado por la población, debido a esto la carga laboral debe ser distribuida

de manera posible en su tiempo establecido, como lo podemos determinar en el siguiente párrafo:

2. Registro de jornada: El registro de jornada tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de la normativa sobre tiempo de trabajo y horas extraordinarias. Esta medida busca proteger los derechos de los trabajadores y asegurar un control efectivo del tiempo de trabajo. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

3. Protocolo de desconexión digital: El derecho a la desconexión digital está regulado en el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018 del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. Dicha política interna sobre la desconexión digital debe incluir, al menos los siguientes elementos:

- a. Horarios específicos de desconexión.
- b. Medidas para garantizar que las comunicaciones electrónicas no interfieran con el tiempo de descanso.
- c. Procedimientos para la gestión de situaciones de emergencia que puedan requerir la atención del trabajador fuera del horario laboral.
- d. Medios para la resolución de conflictos relacionados con la desconexión digital.
- e. Medios para la resolución de conflictos relacionados con la desconexión digital. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

El trabajo desde casa ha llegado a revolucionar la forma en la que los colaboradores de oficina realizan sus labores, ya que trabajar desde el hogar produce muchos beneficios tanto para el colaborador como para la empresa que presenta ahorro en sus gastos operativos, el colaborador tiene la motivación de ahorrar el tiempo que utilizaba para desplazarse al

trabajo, sin embargo, es importante normar y regular los acuerdos entre las obligaciones, como se detalla seguidamente:

4. Acuerdo de trabajo a distancia: El trabajo a distancia hace referencia a aquella actividad laboral que se realiza de manera regular en el domicilio del trabajador o en el lugar elegido por este, durante toda o parte de la jornada. Esta obligación establece los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores, asegurando un marco legal que garantice la equidad y la protección de los derechos laborales. Para trabajar bajo esa modalidad es con los requisitos que establece la siguiente ley, 10/ 2021, del 9 de julio y tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

A. Inventario de los medios, equipos y herramientas necesarios para el desarrollo del trabajo a distancia.

B. Enumeración de los gastos que pudiera tener el trabajador y la forma de compensación.

C. Horario de trabajo y reglas de disponibilidad.

D. Porcentaje y distribución entre trabajo presencial y a distancia.

E. Centro de trabajo a distancia elegido por el trabajador.

F. Plazos de preaviso para el ejercicio de las situaciones de reversibilidad.

G. Procedimiento para seguir en caso de dificultades técnicas.

H. Medidas de control empresarial. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

5. Calendario laboral: También se debe incluir un almanaque, este es un documento que establece el horario de trabajo, así como la distribución anual, los días festivos, descansos semanales y otros días inhábiles. Esto se rige bajo el Real Decreto

Legislativo 2/2015, del 23 de octubre del Estatuto de los Trabajadores. La elaboración de dicho calendario recae bajo la responsabilidad del empleador, esto debe ser realizada en consulta con los representantes de los trabajadores y debe asegurar el cumplimiento de la jornada laboral máxima. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

En general la empresa debe mantener una comunicación asertiva sobre los días a laborar y las condiciones que cumplen, es importante para el colaborador poseer este documento ya que le permite organizar sus actividades laborales y personales de una mejor manera, garantizando la optimización del tiempo.

6. **Apertura del centro de trabajo:** la empresa debe comunicar la apertura del centro de trabajo a la autoridad laboral competente de la comunidad autónoma donde se ubique el centro. Dicha comunicación debe realizarse antes del inicio de cada actividad laboral o bien cuando se lleve a cabo una reactivación de operaciones comerciales cuando se den después de una remodelación importante. Es importante destacar que el centro de trabajo deberá cumplir con las disposiciones mínimas de seguridad y salud establecidas en el Real Decreto 486/1997. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

• **Jornadas laborales prolongadas y sus repercusiones en el buen vivir del trabajador y de su familia. (Ramírez, G. M. 2013)**

Ante el concepto de jornadas prolongadas, debemos entender a todas aquellas horas de trabajo que superan la jornada ordinaria máxima, ya sea diaria o semanal, bien sea a pretexto de completar una labor que no puede quedar suspendida, lo que da paso a las horas suplementaria.

Debido a ello y a la falta de control administrativo general cansancio acumulado y mal ambiente laboral, debido a esto el control de incidencias en nómina es un punto

importante del proyecto, la asignación de turnos permite controlar la cantidad de horas y en que jornadas labora cada colaborador.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

- Evaluar las implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla bisemanal a quincenal para Almacenes el Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024.

1.6.2. Objetivos específicos

- Determinar las implicaciones del cambio de planilla bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y a los funcionarios durante el periodo 2023 y 2024.

- Comparar los resultados obtenidos anualmente con la aplicación de planillas.

- Investigar la afectación de los colaboradores con respecto al cambio de planilla bisemanal a quincenal.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

En este apartado el investigador detalla el siguiente tema denominado nómina, así como también los siguientes puntos: planilla bisemanal, quincenal, grandes contribuyentes, sistemas de planillas masivas, código laboral costarricense (obligaciones del patrono) tratamiento contable de la planilla, tipos de jornadas y liquidaciones laborales; así como los demás aspectos pertinentes para una comprensión idónea de la nómina y su aplicación en pro de los beneficiarios.

2.1 Concepto de nómina

Según el sitio web del Banco Santander, el concepto de nómina se basa en: “**Una nómina es el recibo del pago de un salario.** Se trata de un documento que la empresa entrega al trabajador en el que se recogen el sueldo que recibe a cambio del trabajo realizado, las retenciones que se le practican y otras percepciones económicas adicionales.

También, es importante destacar que la nómina sirve como justificante de que el trabajador ha recibido su respectivo pago y aunado a eso también de que se le han realizado el pago correspondiente a la Seguridad Social.

Otro de los puntos que se destaca en dicha página es que hay diversos tipos de nómina, estas van desde el tipo de pago, el tipo de personal y circunstancias especiales.

Es necesario definir cada uno de estos tipos para un mejor entendimiento, primeramente, se establecerá el tipo de pago: las cuales son semanales, quincenales y mensuales. Seguidamente está según el personal, esto se hace con base a si es personal de alto cargo o ejecutivos y nóminas del personal en general.

En tercer lugar, están las circunstancias especiales, en este se engloban los respectivos documentos donde se incluyen horas extras, pagos extraordinarios o aquellas en las que se contempla una hoja por enfermedad. (Banco Santander, 2019)

Una vez que se desarrollado lo anterior, se debe detallar las partes que componen la nómina en Costa Rica y su estructura de cada parte de este punto, los cuales se desarrollan de la siguiente forma:

Salario Base

Según el Diccionario Usual del Poder Judicial, el salario base se conceptualiza de la siguiente manera:

“Pago establecido, debido a la categoría salarial prevista en las leyes de salarios, como parámetro —o parte del salario total— para la contratación en el sector público.” También destaca que a eso se le suman las siguientes cosas; los pluses de anualidades, disponibilidad y carrera profesional. (Poder Judicial, 2020)

Otra de las definiciones que se pueden establecer sobre el salario base es la siguiente:

“El salario base es la remuneración fija que un empleado recibe por su trabajo. Este salario debe cumplir con los mínimos establecidos por la ley costarricense, los cuales varían según el tipo de trabajo, la categoría del trabajador, y las horas laboradas. Es crucial que el salario base esté claramente estipulado en el contrato de trabajo y que se ajuste a las normativas vigentes para evitar sanciones.” (Mayteck, 2024)

Lo mencionado anteriormente se puede afianzar en el capítulo 162 del Código de Trabajo donde destaca que sueldo es: “Salario o sueldo es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del contrato de trabajo” (Código De Trabajo, 2024)

2. Horas extras y recargos

Si un trabajador tiene un horario establecido y trabaja después de ese horario ya se considerarían horas extras, según la normativa del Código de Trabajo se debe trabajar de la siguiente manera esto según el numeral 140 del Código mencionado anteriormente: La jornada extraordinaria, sumada a la ordinaria, no podrá exceder de doce horas, salvo que por siniestro ocurrido o riesgo inminente peligren las personas, los establecimientos, las máquinas o instalaciones, los plantíos, los productos o cosechas y que, sin evidente perjuicio, no puedan sustituirse los trabajadores o suspenderse las labores de los que están trabajando. (Código De Trabajo, 2024).

3. Deducciones legales

Las deducciones legales se refieren a todos aquellos rebajos que se deducen del salario bruto de un empleado, estas deben ser reportadas y pagadas a las autoridades correspondientes.

Según el dictamen 036 del 03 de marzo del 2023 estas deducciones son:

- a. El seguro de salud de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS);
- b. La del seguro de invalidez, vejez y muerte, de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) o la del régimen sustitutivo de pensiones que corresponda;
- c. La del fondo de trabajo del Banco Popular y de Desarrollo Comunal;
- d. La del Impuesto sobre la Renta.

4. Indemnizaciones y compensaciones

En los casos en que el colaborador termine contrato con una empresa, debido a motivos señalados en el Código de trabajo, se tendrá acceso a una indemnización para el

colaborador. La misma será calculada tomando como base su salario promedio y bajo los estándares establecidos por ley.

2.2 Concepto de planilla

Según el sitio web denominado Bizneo, tiene el siguiente concepto:

“La planilla de pago es el documento en el que se especifican los detalles y aspectos vinculados con el sueldo de la persona. En ella aparece el sueldo bruto, las distintas bonificaciones, los aportes que realiza y las deducciones que experimenta según su tipo de contrato” (Cómo elaborar una planilla de pago con éxito, s.f.)

2.3 Tipos de planillas

Es importante mencionar que en Costa Rica existen diversos tipos de planillas, las mismas están determinadas de acuerdo con la cantidad de colaboradores y jornadas que se desempeñe en sus lugares de trabajo, mismas que servirán de base para efectuar los pagos correspondientes, a continuación:

2.3.1 Planilla Bisemanal

¿Qué es el pago de la planilla bisemanal? Es importante destacar lo siguiente:

“Las nóminas bisemanales tienen 26 períodos de pago en un año por lo que se presentan 2 meses donde se tienen 3 períodos de pago en el mes. Es un esquema de pago donde se paga cada 2 semanas sin importar la fecha en que inicien los períodos que abarca.”
(NÓMINAS QUINCENALES Y BISEMANALES EN SPN, 2021)

2.3.2 Planilla Quincenal

“El pago quincenal es un esquema de compensación que consiste en entregar la remuneración de los trabajadores el 15 y el último día de cada mes. Bajo esta modalidad, los colaboradores reciben su pago cada 15 días, por lo tanto, la empresa debe realizar dos procesos de nómina al mes por cada trabajador.” (Guía sobre el pago quincenal: consejos sobre cómo organizar el pago, 2024.

2.4 Grandes Contribuyentes

Los ciudadanos de una determinada nación, en este caso Costa Rica, están llamados a contribuir al Ministerio de Hacienda, esto mediante los diversos impuestos que existen en dicho país, sin embargo, no todos son grandes contribuyentes.

Para que las empresas se clasifiquen bajo estos términos se necesitan diversos puntos, entre los que se encuentran estipulados los siguientes: Contribuyentes que, por su volumen de operaciones, ingresos, patrimonio, importancia en el recaudo y actividad económica deben tener esta calificación. (Grandes Contribuyentes, 2024)

En Costa Rica existen diversas empresas que contribuyen con los pagos de los impuestos al Ministerio de Hacienda, por lo anterior se destacarán quienes son unos de los grandes contribuyentes en Costa Rica.

- 1) Alimentos Heinz De Costa Rica Sociedad Anónima.
- 2) Alimentos Jack's De Centroamérica Sociedad Anónima.
- 3) Almacenes El Colono Sociedad Anónima.
- 4) Asociación De Servicios Médicos Costarricenses.
- 5) Cinemark Costa Rica Sociedad De Responsabilidad Limitada)

Gracias a un estudio del año 2021 emitido por la Dirección General de Tributación de Costa Rica, se dispone que los obligados tributarios que cumplan con alguna de las siguientes características, estarán bajo la jurisdicción de la dirección General de Grandes Contribuyentes Nacionales, por lo que resulta relevante destacar los criterios de clasificación de ser parte de los grandes contribuyentes en Costa Rica:

Que el promedio de impuestos pagados en los últimos 3 años (2017, 2018, 2019), sea igual o superior a 425 millones de colones.

1. Que el promedio de la renta bruta (ingresos brutos) declarada en los últimos 3 años (2017, 2018, 2019), sea igual o superior a 60 mil millones de colones.

2. Que el promedio de activos en los últimos 3 años (2017, 2018, 2019) sea igual o superior a 60 mil millones de colones. (Criterios de clasificación de Grandes Contribuyentes en Costa Rica, 2021).

2.5 Sistemas de Planillas Masivas

Los Sistemas de Planillas Masivas utilizados en Costa Rica para registrar diversos datos son las siguientes:

1. SIP: Significa Sistema Integral de Planillas.
2. Exactus ERP: Es un software de gestión empresarial.
3. Softland ERP: Es un software que permite integrar los procesos y áreas de una determinada empresa.

2.6 Obligaciones laborales

A la hora de establecer un contrato laboral entre patrono y trabajador, surgen diversos puntos, en este apartado se establecerán las respectivas obligaciones que tiene el empleador con el empleado, dichos puntos son los siguientes:

Conceder a los trabajadores el tiempo necesario, sin reducción de salario, para el ejercicio del voto en las elecciones y consultas populares bajo la modalidad de referéndum.

Deducir del salario del trabajador, las cuotas que éste se haya comprometido a pagar a la Cooperativa o al Sindicato, en concepto de aceptación y durante el tiempo que a aquélla o a éste pertenezca y con el consentimiento del interesado, siempre que lo solicite la respectiva organización social, legalmente constituida.

Deducir, asimismo, las cuotas que el trabajador se haya comprometido a pagar a las instituciones de crédito, legalmente constituidas, que se rijan por los mismos principios de las cooperativas, en concepto de préstamos o contratos de ahorro y crédito para la adquisición de vivienda propia, con la debida autorización del interesado y a solicitud de la institución respectiva. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Enviar dentro de los primeros quince días de los meses de enero y julio de cada año al Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social directamente o por medio de las autoridades de trabajo o políticas del lugar donde se encuentre su negocio, industria o empresa, un informe que por lo menos deberá contener:

Egresos totales que hubiere tenido por concepto de salarios durante el semestre anterior, con la debida separación de las salidas por trabajos ordinarios y extraordinarios.

Nombre y apellido de sus trabajadores, con expresión de la edad aproximada, nacionalidad, sexo, ocupación y número de días que hubiere trabajado cada uno junto con el

salario que individualmente les haya correspondido durante ese período, excepto en cuanto a los trabajadores que ocasionalmente se utilicen en las explotaciones agrícolas para la recolección de cosechas, paleas, macheteas y demás trabajos agrícolas que no tengan carácter permanente. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

2.7 Tratamiento Contable de la Planilla

Porcentaje de provisión de aguinaldos

“El aguinaldo se calcula con base en todos los salarios ordinarios y extraordinarios, devengados por la persona trabajadora durante los doce meses que van del 1° diciembre del año anterior al 30 de noviembre del año que se trate. Se obtiene de la suma de dichos salarios y se divide entre doce” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Provisión de vacaciones

En cuanto a las vacaciones, esto se hace con base a lo siguiente, “Toda persona trabajadora tiene derecho a disfrutar dos semanas de vacaciones que equivalen a doce días más dos días de descanso como mínimo, por cada cincuenta semanas (1 año) de labores continuas, al servicio de una misma persona empleadora, independientemente de la jornada semanal que se labore, sea de ocho horas, seis horas, medio tiempo o una hora, de un día o varios días a la semana.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Gasto de retención cuota obrera como agente retenedor

Según el Diccionario del Poder Judicial; “Las retenciones obrero-patronales en Costa Rica son los aportes que realizan los trabajadores, patronos y el Gobierno al Seguro Social” (Cuota Obreros Patronales, s.f.)

Es importante también abordar los siguientes porcentajes en cuanto a las retenciones obreros-patronales en Costa Rica, según la reforma al Reglamento de Invalidez Vejez y

Muerte del Caja Costarricense de Seguro Social, el cual se implementó en el 2020, el aporte de patronos, trabajadores asalariados y el Estado en ese periodo es de un 10,66%. Sin embargo, se propone el incremento a partir del 1 de enero del 2023 y hasta el 31 de diciembre del 2025, será de un 11,16%. Los aportes de cargas sociales con el nuevo incremento serian de la siguiente forma:

1. Patronos: deberán pagar un 0,17 adicional con un total de 5,42.
2. Trabajadores: deberán pagar un 0,17 adicional con un total de 4,17%
3. Estado: deberá pagar un 0,16% adicional con un total de 1,57%. (Costa Rica: Recordatorio del aumento trienal a la Contribución por Invalidez, Vejez y Muerte (IVM), 2022)

Los registros con base del devengo

Los registros con base de devengo términos, según el Glosario Fiscal, mencionan al Fondo Monetario Internacional como ente rector, por lo tanto; “la contabilidad en base de devengo es una metodología en que las transacciones se reconocen en el momento en que ocurren los eventos económicos subyacentes, independientemente del momento en que se efectúen los correspondientes cobros y pagos en efectivo.” (Fundación Observatorio Fiscal, 2021)

Algunas ventajas del principio de devengo son las siguientes:

1. Refleja de manera más precisa la realidad económica de la empresa.
2. Evita distorsiones causadas por retrasos en los pagos o cobros.

Proporciona información relevante para la toma de decisiones. (¿Qué es el devengo? Principio y criterio en contabilidad, 2024)

2.8 Tipos de Jornadas

En la normativa laboral y otras leyes conexas se encuentran diversas jornadas entre las que se encuentran las siguientes:

2.8.1 Jornada Diurna

Según el numeral 135 del Código de Trabajo esta se trabaja en el período comprendido entre las cinco horas de la mañana y las diecinueve horas de la noche, el artículo 136 del Código desarrolla lo siguiente:

La jornada ordinaria de trabajo efectivo no podrá ser mayor de ocho horas en el día, de seis en la noche y de cuarenta y ocho horas por semana.

Aunado a lo anterior, el presente artículo también menciona lo siguiente, en los trabajos que por su propia condición no sean insalubres o peligrosos, podrán estipularse una jornada ordinaria diurna de hasta diez horas y una jornada mixta de hasta ocho horas, siempre que el trabajo no exceda de las cuarenta y ocho horas. (Código De Trabajo, 2024)

2.8.2 Jornada Nocturna

Según el sitio web del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la Jornada Nocturna se desarrolla de la siguiente manera: Se realiza entre las siete de la noche y las cinco de la mañana del día siguiente. Es de seis (6) horas por día y treinta y seis (36) horas semanales. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

2.8.3 Jornada Mixta

La Jornada Mixta está compuesta por ambas jornadas, la diurna y la nocturna, se comprende de la siguiente manera: Es aquella en la que se labora una parte en el período

comprendido entre las cinco de la mañana y las siete de la noche y otra parte entre las siete de la noche y las cinco de la mañana.

Un ejemplo de la aplicación de dicha jornada es:

Se ingresa a las dos de la tarde y se sale a las diez de la noche. Es de siete horas por día (7) y cuarenta y dos (42) horas semanales. (Código De Trabajo, 2024)

2.8.4 Jornada Acumulativa

Seguidamente está este tipo de jornada la cual es aquella mediante la cual las horas que corresponde laborar el sexto día de la semana (que generalmente es sábado), se trabajan en los cinco días anteriores.

Para todos los efectos legales, el sexto día (sábado) sigue siendo un día hábil; por eso se toma en cuenta para otorgar vacaciones. Lo anterior también con base a lo que estipula dicha página del Ministerio de Trabajo. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

2.8.5 Jornada Extraordinaria

Es importante desarrollar también este tipo de jornada, que, aunque no es tan común, también existe, dicha jornada se clasifica según el MTSS de la siguiente manera: “Es el tiempo que se labora más allá de la jornada ordinaria correspondiente, o de la jornada inferior que hubieren convenido las partes.

Debe pagarse a razón de una hora ordinaria más un cincuenta por ciento (tiempo y medio) por la cantidad de horas extras laboradas. Tratándose de días feriados, cada hora extra deberá pagarse doble.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Una vez que se desarrolló lo anterior, es importante destacar ciertas interrogantes, que nos permiten entender grosso modo los componentes del pago.

Horario de trabajo

Una jornada es el número de horas que se labora por día o por semana. El horario es el período dentro del cual se distribuye la jornada, por ejemplo, la hora de entrada y de salida del centro de trabajo; así como para fijar las horas de los tiempos de descanso entre jornada.

La jornada no puede ser aumentada sin el consentimiento de las personas trabajadoras; mientras que el horario sí puede ser variado por la persona empleadora, aún contra la voluntad de la persona trabajadora, siempre que no se le cause grave perjuicio. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

En Costa Rica el Código de trabajo establece una serie de medidas que se deben considerar al contratar colaboradores, uno de los más importantes son los derechos que tiene esta persona, por esto se procede a aclarar algunas dudas comunes;

¿Cuál es el tiempo de descanso mínimo que debe tener la persona trabajadora durante su jornada diaria?

El descanso mínimo obligatorio que debe darse a la persona trabajadora durante su jornada es de media hora, para consumir sus alimentos, siempre que ésta sea continua es decir de manera seguida, sin interrupción. Sin embargo, ese descanso se puede aumentar, con derecho al pago del salario.

Pero si excede de una hora, la persona trabajadora puede salir libremente del centro de trabajo y hacer lo que quiera, y que en las cercanías del centro de trabajo existan suficientes establecimientos donde puedan adquirir e ingerir sus alimentos. La jornada se convierte en discontinua y la persona empleadora (patrono) no estará en la obligación de pagar dicho descanso, a menos que voluntariamente lo acepte o que así se haya pactado. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Teniendo en cuenta los tiempos mínimos de descanso entre las jornadas laborales, también es importante mencionar los derechos al descanso semanal, así como el proceder si este no se otorga:

¿Tiene la persona trabajadora derecho al descanso semanal?

Si, si tiene derecho a dicho descanso, en dicha página del Ministerio ya mencionado, señala lo siguiente: Después de la jornada semanal la persona empleadora deberá otorgar a la persona trabajadora un día de descanso absoluto semanal (24 horas), después de cada semana o de cada seis días de trabajo continuo, que sólo será con goce del salario correspondiente si se tratare de personas que prestan sus servicios en establecimientos comerciales o cuando, en los demás casos, así se hubiere estipulado (pago quincenal o mensual).

Si se trabaja el día de descanso deberá pagarse doble independientemente de la jornada de trabajo semanal. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Conocer los derechos laborales cuando se está en una relación laboral es fundamental, sin embargo, el conocer los conceptos existentes en las jornadas tiene igual importancia ya que para saber si los derechos se cumplen, primero se debe conocer en cual situación se encuentra la relación laboral:

¿Qué otro tipo de "jornadas ordinarias especiales" existen?

En el sitio web del MTSS se destaca una lista de las jornadas especiales que existen, y estas son las siguientes:

- a) La de las personas trabajadoras a domicilio, que están determinadas por éstos;
- b) la de personas gerentes, administradores, apoderados y quienes trabajan sin fiscalización superior inmediata;

- c) la de personas trabajadoras que ocupan puestos de confianza;
- d) la de agentes comisionistas y empleados similares que no cumplen sus labores en el local del establecimiento o empresa;
- e) la de quienes desempeñen funciones discontinuas o que requieran su sola presencia;
- f) la de personas que por su indudable naturaleza no están sometidas a las jornadas ordinarias normales de trabajo. Las personas comprendidas en los apartes b), c), d), e) y f) anteriores no están obligadas a permanecer en su centro de trabajo más de doce horas diarias y tienen derecho, dentro de esa jornada, a un descanso mínimo de una hora y media.

2.9 Liquidaciones laborales

Las liquidaciones Laborales surgen de la terminación del contrato laboral, tomando en cuenta que debe de existir siempre responsabilidad patronal: *el aguinaldo, el preaviso, vacaciones no disfrutadas y el pago por cesantía. Lo anterior bajo lo que desarrolla el Diccionario del Poder Judicial. (Poder Judicial, 2020) Seguidamente, con ayuda del MTSS se explicará que es cada una, empezando con el primer punto:*

3. Aguinaldo

Primeramente, hay que iniciar con el primer punto sobre qué es el aguinaldo, según el Ministerio de Trabajo este es el siguiente: “Es un "salario adicional" que debe pagar toda persona empleadora a las personas trabajadoras, cualquiera que sea su actividad, dentro de los primeros veinte días de diciembre de cada año.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Es importante resaltar el sujeto que tiene como derecho a dicho pago, debemos recordar que toda persona trabajadora tiene derecho. Por lo tanto: "El derecho lo tiene toda persona trabajadora sin importar su forma de pago, que tenga como mínimo un mes laborado para una misma persona empleadora en forma continua, así como los que trabajan por contrato a plazo fijo o por obra determinada (eventual, ocasional) y los que trabajan por días y horas a la semana". (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Conocer cuánto es el monto que corresponde por este derecho resulta crucial para el colaborador, gracias al Ministerio de Trabajo, hoy día se puede contar con herramientas que facilitan el conocer el dato aproximado con solo el llenado de información que se puede tener a mano. esto se hace con base al siguiente artículo expuesto por el MTSS: "El aguinaldo se calcula con base en todos los salarios ordinarios y extraordinarios, devengados por la persona trabajadora durante los doce meses que van del 1° diciembre del año anterior al 30 de noviembre del año que se trate. Se obtiene de la suma de dichos salarios y se divide entre doce." (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Para su cálculo se deben de incluir las "horas ordinarias" y "las horas extraordinarias", así como cualquier otro pago salarial que se haya realizado en el período. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Ante una situación donde el colaborador deba reposar por salud o fuerza mayor, el cálculo de su incapacidad varía, sin embargo, siempre es en pro del beneficio del colaborador, por lo tanto; "En tal caso y en otros en que el contrato de trabajo haya estado suspendido (licencia sin goce de salario), la persona trabajadora tiene derecho al aguinaldo sobre el tiempo que sí percibió salarios.

No se toma en cuenta el período que la persona trabajadora estuvo incapacitada por enfermedad o riesgo de trabajo, por cuanto no recibió salario sino un o un tipo de subsidio" (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Sin embargo, dicho Ministerio establece una excepción con las mujeres en periodo de maternidad: "No sucede así cuando se trata de una trabajadora que disfrutó licencia por maternidad (pre y postparto); pues, en este caso, las sumas percibidas durante ese período sí se tienen como salario para todos los efectos legales, inclusive para el pago de aguinaldo y otros derechos, tales como: preaviso, auxilio de cesantía y vacaciones, etc." (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Importante quiero destacar que ante este derecho no se puede aplicar ninguna deducción a excepción de si es deudor alimentario, tal como lo destaca el MTSS. "A la suma del aguinaldo que le corresponde a la persona trabajadora, sólo puede rebajarse el monto que corresponde por pensión alimentaria. No se le debe aplicar ningún otro tipo de rebaja, ni por cargas sociales." (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

1. **Qué sucede si la persona empleadora (patrono) no paga el aguinaldo'**

Es una falta grave a la falta del pago del aguinaldo, según lo que establece el MTSS en su sitio web, el empleador estaría fallando en lo siguiente: "Si no lo paga, si se atrasa o si lo paga incompleto, se tendrá como una retención indebida del salario y una falta grave de la persona empleadora a las obligaciones del contrato. Además, se hará acreedora a la multa de ley, según los perjuicios que cause y el número de personas trabajadoras que ocupe. En tales circunstancias, la persona empleadora puede ser denunciada en la Inspección de Trabajo más cercana, después de la fecha límite que establece la ley." (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

2. ¿La persona trabajadora puede perder el derecho al aguinaldo?

Esto es un punto para tomar en consideración de forma importante, el aguinaldo no perderá el derecho sin embargo hay un detalle, según las reglas del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, destaca lo siguiente con base a la terminación del contrato laboral. “No; mientras el contrato de trabajo esté vigente, el derecho al aguinaldo no se pierde. Sí se puede perder, si pasa un año o más después de terminada la relación laboral. En otras palabras, el término de prescripción para ejercer el derecho al reclamo es de un año contado a partir de la terminación del contrato de trabajo, por cualquier motivo.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

4. Preaviso

Se procederá al punto del preaviso, el cual se destacan las siguientes preguntas, primeramente, es importante empezar con el concepto que emite el MTSS sobre el preaviso, este es el siguiente: “Es un aviso previo que la persona trabajadora debe dar a la persona empleadora cuando renuncia, o la persona empleadora debe darle a la persona trabajadora cuando lo va a despedir sin tener justa causa para hacerlo” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Según el Manual Básico de Aplicación de Procedimientos en Derecho Laboral en Costa Rica, el preaviso consiste en un previo aviso que realiza el colaborador ante su renuncia retiro y que debe de entregar a su patrono, o bien realiza el patrono al despedir a un colaborador, esto con el fin que ambas partes se encuentren enteradas del cese de labores, cuando el periodo de preaviso se brinda por despido esto beneficia al colaborador ya que cuenta con un día libre de más a la semana con el fin de encontrar un nuevo trabajo, adicional

a esto cuando se despide a un colaborador y este le correspondía por ley el tiempo de preaviso sin embargo el mismo no es brindado por la empresa, estos días deben pagarse igualmente en la liquidación aunque no sean laborados.

Los tiempos de preaviso son variables con respecto al tiempo de antigüedad laboral que presente el colaborador, por ejemplo si el colaborador posee una antigüedad menor a tres meses, este no le corresponderá preaviso, si este posee más de tres meses laborados pero menos de seis meses este tendrá derecho a siete días de preaviso, si presenta más de seis meses laborados pero menos que un año, este devengara quince días de preaviso, ahora bien si el tiempo laborado es mayor a un año el preaviso será equivalente a un mes de trabajo.

El cálculo del preaviso debe realizarse sobre un promedio diario de los últimos seis meses completos, incluyendo pago de bonificaciones, horas extras, horas dobles y beneficios reportados como salario, esto en caso de que el colaborador posea seis o más meses de laborar en la empresa, de lo contrario se deben utilizar los meses completos que presenta.

En caso de que un empleado se retire de la empresa este debe brindar los días de preaviso correspondientes a su antigüedad laboral, con el fin de brindar tiempo al patrono de buscar un reemplazo y coordinar la capacitación para de esta manera no afectar la operativa. Si los días de preaviso no son laborados por el colaborador, el patrono estaría en derecho de rebajar el monto equivalente en la liquidación del colaborador.

3. ¿Cuáles son las obligaciones y derechos durante el preaviso?

Tal como se desarrolla en las relaciones laborales, acá también hay obligaciones y derechos, en este caso con base a lo que destaca el MTSS sobre el preaviso: “Durante el preaviso la relación laboral se desarrolla normalmente, subsisten todas las obligaciones y

derechos tanto de la persona trabajadora como de la persona empleadora. Esto significa que, si la persona trabajadora incurre en causa justa para su despido, la persona empleadora puede aplicar inmediatamente el despido sin que termine el plazo del preaviso.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

4. ¿Qué sucede si no se da el preaviso?

Esta es una incógnita muy común entre el gremio trabajador, el Ministerio destaca lo siguiente: “Si no se da el preaviso en tiempo, la persona trabajadora que renuncia o la persona empleadora que despide con responsabilidad patronal, deberá pagar ese tiempo en dinero. Si la persona trabajadora no da el tiempo de preaviso, el empleador no podrá rebajarlo de las prestaciones; solo podrá reclamarlo en vía judicial durante los 30 días siguientes al término de la relación laboral.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

1. ¿Cómo se calcula el pago de preaviso?

Esto es importante de saber, según lo que menciona el MTSS, este se destaca con base a la siguiente formula:

Se calcula tomando en cuenta el promedio de los salarios ordinarios y extraordinarios efectivamente devengados por la persona trabajadora durante los últimos seis meses (se suman los salarios de los últimos seis meses y se divide entre seis para obtener el monto mensual) de vigencia del contrato, o fracción de tiempo menor si no hubiese ajustado dicho término. Para personas trabajadoras con pago mensual se divide el monto mensual entre 30 días y para el pago en forma semanal (excepto comercio), se divide el monto mensual entre 26 días, para obtener la proporción por día.

Cuando se trata de licencias por maternidad disfrutada durante ese lapso de los últimos 6 meses de labores, sí se toma en cuenta lo percibido por la trabajadora durante los

4 meses de la licencia porque dichas sumas se consideran salario. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

5. Vacaciones

¿Qué son las vacaciones?

Las vacaciones son un derecho y una necesidad biológica de toda persona trabajadora. Estas consisten en un descanso anual remunerado, que tiene como propósito permitir a la persona trabajadora reponer el desgaste de energías realizado durante el año de labores. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

¿Cómo se debe calcular el pago de las vacaciones?

Esto se calcula con base en el promedio de los salarios ordinarios y extraordinarios recibidos durante la última semana si se trata de explotación agrícola o ganadera; o durante las últimas cincuenta semanas en el resto de las actividades de los centros de trabajo, contadas a partir del momento en que la persona trabajadora adquiera su derecho al descanso. El salario dependerá asimismo de la forma de pago que aplica el centro de trabajo. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

Pago semanal: se le deben pagar doce (12) días, porque en esta modalidad no se paga el día de descanso. El cálculo se realiza tomando el salario semanal dividiéndolo entre 6 y multiplicando el resultado por 12.

Pago mensual o quincenal: le corresponden catorce (14) días, porque incluye en el pago los dos días de descanso semanal. El cálculo se realiza tomando el salario mensual dividiéndolo entre 30 y multiplicando el resultado por 14.

En el caso de actividades comerciales, aunque la forma de pago sea semanal, para efectos de vacaciones se aplica la siguiente fórmula: se toma el salario semanal dividiéndolo entre 7 y multiplicando el resultado por 14. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

¿Quién tiene la facultad para fijar el disfrute de las vacaciones?

La persona empleadora señalará la época en que la persona trabajadora gozará de sus vacaciones; pero deberá hacerlo dentro de las quince semanas posteriores al día en que se cumplan las cincuenta semanas de servicio continuo (11,5 meses), tratando de que no se altere la buena marcha de su centro de trabajo, ni la efectividad de dicho descanso. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

¿Pueden compensarse las vacaciones?

Este punto es importante porque destaca lo de la compensación con respecto a las vacaciones, las cuales son absolutamente incompensables salvo:

- a) Cuando finaliza la relación laboral.
- b) Cuando el trabajo sea ocasional o a destajo.
- c) Cuando por alguna circunstancia justificada la persona trabajadora no haya disfrutado de sus vacaciones, podrá convenir con la persona empleadora el pago del exceso del mínimo de dos semanas de vacaciones por cada cincuenta semanas, siempre que no supere el equivalente a tres períodos acumulados. Esta compensación no podrá otorgarse, si la persona trabajadora ha recibido este beneficio en los dos años anteriores.

¿Pueden acumularse los periodos de vacaciones?

Según el MTSS no se puede, queda prohibido acumular las vacaciones; salvo por una sola vez cuando la persona trabajadora desempeñe labores técnicas, de dirección, de confianza u otras análogas, que dificulten especialmente su reemplazo, o cuando la residencia

de su familia esté situada en provincia distinta del lugar donde presta sus servicios. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

¿Cuántos días de vacaciones le corresponde a la persona trabajadora antes de cumplir las cincuenta semanas?

El disfrute proporcional antes de cumplidas las cincuenta semanas no está permitido por nuestra legislación costarricense. Solo si el contrato de trabajo termina antes de cumplir las cincuenta semanas, ya sea por renuncia o despido de la persona trabajadora, en cuyo caso tendrá derecho a recibir en su liquidación el pago correspondiente a un día por cada mes trabajado, al momento del retiro de su trabajo. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

¿Se puede conceder el preaviso estando la persona trabajadora en vacaciones?

Según la página del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social si se puede, esto por cuanto la relación laboral se encuentra vigente, siempre que se trate de una persona trabajadora que está disfrutando sus vacaciones por haber cumplido con las cincuenta semanas de labores continuas y no de un adelanto del disfrute de sus vacaciones, porque en ese caso no sería procedente. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

¿Puede afectar una incapacidad el disfrute de vacaciones? Sí se puede esto por cuanto una incapacidad suspende la relación laboral, y con ello el conteo de las cincuenta semanas de labores continuas que debe cumplir para disfrutar de las vacaciones, lo que significa que hasta que acumule las cincuenta semanas realmente laboradas puede disfrutar del período de vacaciones. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

6. Auxilio de Cesantía

¿Qué es el auxilio de cesantía?

Esto es un derecho que tienen las personas trabajadoras a ser indemnizados en caso de terminación de la relación laboral con responsabilidad patronal. Es el equivalente al seguro de desempleo que existe en otros países. Su objetivo es asegurar a la persona trabajadora que es despedida con una cantidad mínima para mantenerse mientras encuentra otro trabajo. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

¿Cuánto se debe pagar el auxilio de cesantía?

La persona empleadora deberá pagar un auxilio de cesantía de acuerdo con las siguientes reglas estipuladas en el MTSS:

Después de un trabajo continuo no menor de tres meses ni mayor de seis, un importe igual a siete días de salario.

Después de un trabajo continuo mayor de seis meses, pero menor de un año, un importe igual a catorce días de salario. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Después de un trabajo continuo mayor de un año, con el importe de días de salario indicado en la siguiente tabla:

AÑO 1 19,5 días por año laborado.

AÑO 2 20 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 3 20,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 4 21 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 5 21,24 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 6 21,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 7 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 8 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 9 22 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 10 21,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 11 21 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 12 20,5 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

AÑO 13 y siguientes: 20 días por año laborado o fracción superior a seis meses.

(Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

Hay que aclarar que en ningún caso podrá indemnizar dicho auxilio de cesantía más que los últimos ocho años de relación laboral. El auxilio de cesantía deberá pagarse, aunque el trabajador pase inmediatamente a servir a las órdenes de otro patrono. Al pago de la cesantía no se le aplica ningún tipo de deducción por cargas sociales. Lo anterior con base al MTSS. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

¿Que se toma en cuenta para el cálculo del auxilio cesantía?

Para el cálculo se toma en cuenta lo siguiente, el promedio de todos los salarios ordinarios y extraordinarios devengados por la persona trabajadora en los últimos seis meses (se suman los salarios de los últimos seis meses y se divide entre 6 para obtener el monto mensual) de vigencia del contrato, o fracción de tiempo menor si no hubiere ajustado dicho término. Para personas trabajadoras que con pago mensual se divide el monto mensual entre 30 días y para el pago en forma semanal (excepto comercio), se divide el monto mensual entre 26 días, para obtener la proporción por día.

No se cuenta el tiempo en que la persona trabajadora estuvo incapacitada por enfermedad. En tal caso se suman los salarios devengados durante los lapsos anteriores a

dicha incapacidad, para completar los seis meses efectivos de trabajo. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

¿Cuánto tiempo se tiene para reclamar el derecho de pago de la cesantía?

El tiempo que se tiene es según lo siguiente, se ha interpretado que el derecho al reclamo por parte de la persona trabajadora nace a partir del día siguiente de terminada la relación laboral y hasta un año plazo, la obligación de la persona empleadora es liquidar las prestaciones el mismo día en que se da por terminada la relación laboral. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024).

7. Conceptualización de la empresa

En el presente apartado se podrá sustentar por medio de una serie de conceptos, considerados de suma importancia, para entender el desarrollo de la presente investigación, por otra parte, conoceremos un poco más de Almacenes El Rey, por ejemplo, los sistemas que utilizan actualmente, su misión y visión etc.

Almacenes el Rey es una empresa de capital costarricense con más de 25 años de presencia en el mercado. Según se indica en su página web, cuentan con un centro de distribución y oficinas centrales ubicados en Alajuela, desde donde coordinan el funcionamiento y desarrollo de su empresa. Además, disponen de una amplia cadena de Almacenes ubicados en las principales provincias del país, los cuales ofrecen espaciosos parqueos para brindar una mayor comodidad y seguridad a sus clientes.

La empresa está conformada por más de 1000 colaboradores que trabajan día a día para brindar un servicio de alta calidad. En las bodegas de Almacenes el Rey, se pueden encontrar a la venta más de 65,000 Bodega y Distribuidora El Rey Limitada (2023).

7.1 Visión:

Ser el almacén favorito de las familias en Costa Rica ofreciendo felicidad en cada momento de su compra (Almacenes El Rey, 2024).

7.2 Misión:

Somos una compañía costarricense que piensa en las familias y trabaja con pasión, ofreciendo variedad de productos a través de una excelente experiencia de compra (Almacenes El Rey, 2024).

En Almacenes el Rey se utiliza una terminología técnica para referir a la ejecución de procesos o componentes de los procesos que requiere para el funcionamiento operativo de la empresa, estos conceptos funcionan a nivel general independientemente de la sede de Almacenes el Rey que se visite, ya que se utiliza de manera estandarizada para la facilidad de comunicación.

Para obtener un análisis y entendimiento de los protocolos de inventario es necesario conocer cada uno de los conceptos ya que se podría incurrir en un error por interpretación de algún concepto, el objetivo de los siguientes términos es orientar al usuario del presente documento en la comprensión de esta empresa y sus conceptos en nómina, a continuación, se presenta el manual de conceptos:

- Entrada Directa: se refiere a un aumento manual de salario en el módulo por medio del sistema.

- Query builder: este es el sistema utilizado por Almacenes El Rey para generar reportes e información necesaria para el análisis de los resultados en la operación funciona tanto para fines de salario como para control de ventas.
- Geo time: Sistema utilizado por Almacenes El Rey para determinar las horas laboradas por los colaboradores cuyos salarios dependen de marcas en hora
- Centro de costos: La empresa utiliza una metodología de distribución de gastos llamada “CECOS” o centros de costos, esto consiste en un código que se le asigna a cada subdepartamento por punto de venta en caso de pertenecer a almacenes o por gerencia en caso de pertenecer a oficinas, por ejemplo: almacén de Puntarenas posee centros de costos para inventarios, ventas y gastos generales.
- Reclasificación: este concepto sale a relucir cuando un colaborador presta servicios a otro departamento con centro de costos distinto, por este motivo se pide a contabilidad reclasificar su gasto en el centro de costos correspondiente.
- Número de empleado: En Almacenes El Rey cada colaborador se encuentra referenciado a un número de empleado consecutivo y único, este mismo es la identificación oficial dentro de la empresa para cada colaborador, cada módulo del sistema reconoce este número como un colaborador.

Pago: El salario es la retribución que un trabajador percibe como contraprestación por el servicio prestado a su patrono y que, esa retribución, puede ser de cualquier clase o forma.

Así como también nos menciona que existen diferentes tipos de pagos de salarios a los que un colaborador se puede adaptar dependiendo bajo las condiciones por las que es contratado, por ejemplo, se puede mencionar que existe:

- **Salario en dinero:** Consiste en el pago que se recibe producto de una obligación, el cual debe ser percibido en la moneda del curso legal o bien la que esté descrita bajo el contrato.

- **Salario en dinero y en especie:** Además de contar con las condiciones anteriores el colaborador cuenta con una parte de su salario considerado en especie, lo cual se puede describir como todo aquel beneficio que, aunque no sea otorgado en dinero, constituye una ventaja salarial.

Es de suma importancia destacar que no puede superar el 50%.

- **Salario por pieza, tarea o destajo:** Es más utilizado en empresas de actividad industrial donde determinan el pago con base a la producción que se llegue a obtener, esto con el factor de buscar un incentivo al colaborador a fin de que se cumpla una meta de producción en un tiempo determinado.

- **Salario por participación en utilidades, ventas o cobros:** En este caso podemos encontrar una particularidad ya que en este tipo de salarios se debe definir de previo si el colaborador gozará del derecho de un salario más una comisión o ya bien su salario será basado solo en las comisiones que llegue a generar al mes producto de sus ventas. (Lawyers Y Associates, 2022).

Planilla de la Caja Costarricense de Seguro Social:

Según el Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF) este término, está referido a un documento mediante el cual tanto el patrono de la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.) reporta los salarios y cambios que se puedan presentar de los colaboradores activos dentro de su organización. (Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, 2023)

Código de Trabajo Costarricense:

Conocido como el manual de procedimientos laborales, en el cual detalla los derechos y obligaciones tanto del patrono como del colaborador cuando se presenta una relación laboral. (Ministerio de Trabajo, s.f.)

Funcionario: Persona física que presta sus servicios en forma material o intelectual, por lo cual recibe una retribución o salario, en virtud de un acto válido y eficaz de investidura.

Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S): La Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) cumple una función fundamental como institución pública encargada de la seguridad social en el país, y con una gran capacidad para fortalecer los avances en materia de igualdad y equidad de género a escala nacional. Por un lado, porque presta servicios de salud y pensiones, que son ejes fundamentales del desarrollo social y humano. (Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), 2010)

Instituto Nacional de Seguro (INS): Es la institución autónoma aseguradora del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, autorizada para desarrollar la

actividad aseguradora y reaseguradora. (Sistema Costarricense de Información Jurídica, 2024)

Documento de respaldo de nomina

La nómina desempeña un papel crucial en la administración eficaz del capital humano dentro de una organización. No solo es un reflejo del compromiso de la empresa hacia sus empleados, sino que también actúa como un medio para garantizar el cumplimiento legal en materia laboral.

Cada país tiene normativas específicas que regulan los derechos laborales, incluyendo el pago justo y oportuno a los trabajadores. Por lo tanto, una correcta gestión del proceso de nómina es vital para evitar sanciones legales y fomentar un ambiente laboral positivo.

Además, la nómina tiene implicaciones significativas en el bienestar general de los empleados. Un sistema de nómina bien administrado asegura que los trabajadores reciban sus compensaciones a tiempo y de manera precisa, lo que contribuye a su satisfacción y motivación. La transparencia en la gestión de la nómina puede fomentar la confianza entre los empleados y la dirección, lo cual es esencial para construir un clima organizacional saludable.

Desde el punto de vista financiero, la nómina también es esencial para la salud económica de la empresa. Un control adecuado sobre los costos salariales permite a las organizaciones planificar su presupuesto con mayor eficacia y tomar decisiones informadas sobre inversiones futuras. Además, al analizar las tendencias en los costos laborales a través

de informes de nómina, las empresas pueden identificar áreas donde pueden optimizar gastos sin sacrificar el bienestar de sus empleados.

La nómina es mucho más que un simple listado de pagos; es una herramienta integral que permite a las empresas gestionar sus recursos humanos con eficacia y responsabilidad. A través de una administración adecuada de este proceso, las organizaciones pueden asegurar no solo el cumplimiento legal y financiero, sino también promover un entorno laboral justo y motivador para todos sus empleados. (Ministerio de Trabajo y Economía Social. 2023).

Componentes del comprobante de pago en Almacenes El Rey

1. Salario Base: Es la cantidad fija que se paga al empleado por su trabajo, antes de cualquier deducción o complemento.

2. Horas Extra: Si un empleado trabaja más allá de su jornada laboral regular, las horas extra se deben calcular y agregar a la nómina, generalmente a una tasa superior.

3. Bonificaciones y Comisiones: Algunas empresas ofrecen incentivos adicionales como bonificaciones por desempeño o comisiones sobre ventas, que también se reflejan en la nómina.

4. Deducciones: Estas son las cantidades que se restan del salario bruto del empleado, y pueden incluir:

- Impuestos sobre la Renta: Obligaciones fiscales que el empleado debe pagar al gobierno.

- Contribuciones a la Seguridad Social: Aportes a fondos de pensiones o seguros de salud.

- Deducciones Voluntarias: Como aportes a planes de ahorro, seguros privados o pagos a sindicatos.

5. Salario Neto: Es el monto final que recibe el empleado después de todas las deducciones. Este es el importe efectivo que se deposita en la cuenta del trabajador.

La nómina garantiza que los empleados reciban una compensación justa y oportuna por su trabajo. Esto es fundamental para mantener la motivación y la satisfacción laboral. Un sistema de nómina eficiente asegura que se calculen correctamente las horas trabajadas, las horas extras y otros beneficios. Las empresas están obligadas a cumplir con diversas leyes laborales y fiscales. La nómina juega un papel esencial en el cumplimiento de estas regulaciones, incluyendo el pago de impuestos sobre la nómina, contribuciones a la seguridad social y otras deducciones legales. La falta de cumplimiento puede resultar en sanciones o multas significativas.

Los datos recopilados a través del sistema de nómina pueden ser utilizados para analizar el desempeño laboral y tomar decisiones informadas sobre promociones, aumentos salariales y desarrollo profesional. Esto permite a las empresas identificar áreas de mejora y oportunidades para el crecimiento.

La nómina también implica el manejo de información sensible relacionada con los salarios y beneficios de los empleados. Es fundamental contar con sistemas seguros para

proteger esta información contra accesos no autorizados. (Ministerio de Trabajo y Economía Social. 2023).

De los siguientes métodos de pagos se pueden mencionar:

1. Bimensual

- Definición: El pago bimensual implica que los empleados reciben su salario cada dos semanas. Esto significa que, en un año, recibirían 26 pagos.

- Ventajas:

- Mayor Liquidez: Este sistema puede proporcionar a los empleados una mejor gestión de su flujo de efectivo, permitiéndoles cubrir gastos más frecuentes.

- Flexibilidad: Puede ser más atractivo para algunas empresas que prefieren pagar a sus empleados con mayor frecuencia.

- Consideraciones Legales: Aunque el Código de Trabajo no especifica un sistema de pago obligatorio, las empresas deben asegurarse de cumplir con las leyes relacionadas con la retención y el pago de salarios, así como con el cálculo correcto de horas extras y otros beneficios.

.2. Quincenal

- Definición: El pago quincenal también implica pagos cada dos semanas, pero generalmente se refiere a un sistema más estructurado donde los empleados reciben su salario

en fechas fijas (por ejemplo, el 15 y el último día del mes). En este caso, se realizan 24 pagos al año.

- Ventajas:

- Facilidad de Gestión: Para muchas empresas, este sistema puede ser más fácil de gestionar desde un punto de vista administrativo, ya que se alinea con la contabilidad mensual.

- Previsibilidad: Los empleados pueden planificar mejor sus finanzas al saber exactamente cuándo recibirán su salario.

- Consideraciones Legales: Al igual que con el sistema bisemanal, es crucial que las empresas cumplan con las obligaciones legales en cuanto a deducciones y contribuciones a la seguridad social.

Elección de un sistema de pago

La elección del sistema de pago es un tema complejo influenciado por múltiples factores interrelacionados. Comprender cómo estos elementos culturales, económicos y normativos afectan las decisiones salariales puede ayudar tanto a empleados como a empleadores a tomar decisiones informadas sobre cómo estructurar su compensación y mejorar la satisfacción laboral. (Paychex. 2023)

3. Pago Mensual: El pago mensual implica que los empleados reciben su salario una vez al mes. Este sistema es común en trabajos salariales y profesionales. (Laboral Social. 2023)

Ventajas:

- Eficiencia Administrativa: Reduce significativamente el tiempo y el costo asociado con el procesamiento de nómina. Solo requiere un ciclo administrativo al mes.

- Planificación Financiera: Los empleados pueden planificar sus gastos mensuales basándose en un ingreso fijo, lo cual puede facilitar la gestión del presupuesto personal.

- Menos Recursos Necesarios: Menos ciclos de procesamiento significan menos recursos dedicados a la administración de nómina.

Desventajas:

- Estrés Financiero Potencial: Para muchos empleados, esperar un mes completo para recibir su salario puede ser problemático. Esto es especialmente cierto para aquellos que viven al día o tienen gastos inesperados.

- Dificultades con Gastos Irregulares: Los gastos imprevistos o irregulares (como facturas médicas) pueden ser difíciles de manejar sin ingresos regulares.

- Riesgo de Baja Moral: Si los empleados sienten que sus necesidades financieras no se están atendiendo adecuadamente debido al largo período entre pagos, esto puede afectar negativamente su moral y productividad.

1. Pago bisemanal

El pago bisemanal es una forma efectiva para que los empleados gestionen sus finanzas, ya que les permite recibir ingresos con más frecuencia que en un sistema mensual.

Sin embargo, también puede presentar desafíos tanto para los empleados como para los empleadores en términos de gestión financiera y administrativa. (Laboral Social. 2023)

- Software de Nómina: La implementación de un software adecuado puede facilitar la gestión de nómina en diferentes frecuencias de pago. Si una empresa cuenta con esta tecnología, puede explorar opciones más flexibles.

5. Tecnología Disponibles

La tecnología ha transformado cómo las empresas gestionan sus nóminas:

- Software Avanzado**:

Herramientas modernas permiten automatizar cálculos complejos, gestionar deducciones y cumplir con regulaciones fiscales.

- Flexibilidad en el Pago:

Gracias a estas tecnologías, algunas empresas han comenzado a ofrecer opciones como el pago anticipado o acceso a salarios ganados antes del día de pago oficial.

6. Impacto Económico y Social

La elección entre sistemas bisemanales o quincenales no solo afecta a los empleados, sino también tiene implicaciones más amplias:

- Economía Local:

Un sistema de pago frecuente puede estimular el gasto local al proporcionar a los trabajadores acceso más inmediato a sus ingresos.

- Satisfacción Laboral:

Estudios han demostrado que los empleados que reciben su salario con mayor frecuencia tienden a reportar mayores niveles de satisfacción laboral y compromiso con la empresa.

Investigaciones previas han explorado cómo diferentes sistemas de pago pueden influir en aspectos como la productividad y el bienestar emocional del trabajador. Por ejemplo, recibir pagos más frecuentes podría reducir el estrés financiero y permitir una mejor concentración en tareas laborales.

Elegir un sistema de pago adecuado es una decisión multifacética que requiere considerar diversos factores relacionados con la industria, el perfil del empleado, las capacidades administrativas, las normativas locales, la tecnología disponible y los impactos económicos y sociales. Al tomar decisiones informadas basadas en estos aspectos, las empresas pueden mejorar no solo su eficiencia operativa sino también el bienestar general de sus trabajadores. (Gusto. 2023)

La comprensión de las diferencias entre los sistemas económicos y laborales a nivel nacional e internacional es esencial para el desarrollo sostenible de las empresas en un entorno globalizado. Este estudio ha destacado cómo las variaciones en las regulaciones, prácticas laborales y estructuras económicas impactan no solo en la estrategia empresarial, sino también en la dinámica del trabajo y la vida de los empleados.

A medida que las empresas buscan expandirse más allá de sus fronteras nacionales, es crucial que comprendan el contexto cultural y legislativo en el que operan. La falta de esta comprensión puede resultar en decisiones estratégicas erróneas que afecten tanto la rentabilidad como la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

Además, es fundamental reflexionar sobre cómo estas elecciones afectan no solo a las empresas, sino también a los empleados. Las decisiones tomadas por las organizaciones en relación con la gestión del talento, el cumplimiento de normativas laborales y la

implementación de políticas inclusivas pueden tener repercusiones significativas en el bienestar y la motivación del personal. Un entorno laboral que respeta y valora las diferencias culturales y económicas no solo fomenta una mayor satisfacción laboral, sino que también impulsa la innovación y la competitividad. Por lo tanto, es imperativo que los líderes empresariales adopten un enfoque consciente y estratégico al considerar estos factores, asegurando así un equilibrio entre el éxito organizacional y el bienestar de sus empleados. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2024)

Medios para la resolución de conflictos relacionados con la desconexión digital.
(Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Acuerdo de trabajo a distancia: El trabajo a distancia hace referencia a aquella actividad laboral que se realiza de manera regular en el domicilio del trabajador o en el lugar elegido por este, durante toda o parte de la jornada. Esta obligación establece los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores, asegurando un marco legal que garantice la equidad y la protección de los derechos laborales. Para trabajar bajo esa modalidad es con los requisitos que establece la siguiente ley, 10/ 2021, del 9 de julio y tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- Inventario de los medios, equipos y herramientas necesarios para el desarrollo del trabajo a distancia.
- Enumeración de los gastos que pudiera tener el trabajador y la forma de compensación.
- Horario de trabajo y reglas de disponibilidad.
- Porcentaje y distribución entre trabajo presencial y a distancia.
- Centro de trabajo a distancia elegido por el trabajador.

- Plazos de preaviso para el ejercicio de las situaciones de reversibilidad.
- Procedimiento para seguir en caso de dificultades técnicas.
- Medidas de control empresarial.

. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024).

Plan de prevención de riesgos laborales: Toda empresa debe contar con un plan de prevención de riesgos laborales diseñado para proteger la seguridad y salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Independientemente de la empresa, esta tiene que contar con un Plan de Prevención de Riesgos Laborales, el cual está diseñado para proteger la seguridad y la salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Esto se hace bajo la Ley 31/1995 del 8 de noviembre y tiene que llevar los siguientes puntos:

- **Evaluación de Riesgos:** Identificar y evaluar los riesgos que no se puedan evitar, y planificar las medidas preventivas adecuadas.
- **Planificación Preventiva:** Elaborar un plan de prevención de riesgos laborales que incluya la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para realizar la acción preventiva.
- **Información y Formación:** Proporcionar a los trabajadores la información y la formación adecuada sobre los riesgos laborales y las medidas de protección y prevención.
- **Medidas de Emergencia:** Establecer medidas de emergencia para actuar en casos de riesgo grave e inminente.
- **Vigilancia de la Salud:** Garantizar la vigilancia periódica de la salud de los trabajadores en función de los riesgos inherentes al trabajo. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Calendario laboral: También se debe incluir un almanaque, este es un documento que establece el horario de trabajo, así como la distribución anual, los días festivos, descansos semanales y otros días inhábiles. Esto se rige bajo el Real Decreto Legislativo 2/2015, del 23 de octubre del Estatuto de los Trabajadores. La elaboración de dicho calendario recae bajo la responsabilidad del empleador, esto debe ser realizada en consulta con los representantes de los trabajadores y debe asegurar el cumplimiento de la jornada laboral máxima. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Apertura del centro de trabajo: la empresa debe comunicar la apertura del centro de trabajo a la autoridad laboral competente de la comunidad autónoma donde se ubique el centro. Dicha comunicación debe realizarse antes del inicio de cada actividad laboral o bien cuando se lleve a cabo una reactivación de operaciones comerciales cuando se den después de una remodelación importante. Es importante destacar que el centro de trabajo deberá cumplir con las disposiciones mínimas de seguridad y salud establecidas en el Real Decreto 486/1997. Estas disposiciones deben incluir lo siguiente:

- Condiciones de ventilación y temperatura: Adecuadas para el tipo de actividad desarrollada.
- Iluminación: Suficiente y adecuada para los puestos de trabajo.

Espacios de trabajo: Dimensionados y distribuidos de manera que se garantice la seguridad y salud de los trabajadores. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024).

Registro retributivo: es un documento de carácter obligatorio, regulado en el artículo 28 del Estatuto de los Trabajadores, modificado por el Real Decreto- Ley 6/2019, del 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre

mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, establecida con el objetivo de garantizar la igualdad salarial entre hombres y mujeres. Es importante destacar que el registro retributivo tiene que llevar lo siguiente, debe incluir los valores medios de los salarios, complementos salariales y percepciones extrasalariales de la plantilla, desglosados por sexo y distribuidos por grupos profesionales, categorías o puestos de trabajo iguales. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Registro de jornada: El registro de jornada tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de la normativa sobre tiempo de trabajo y horas extraordinarias. Esta medida busca proteger los derechos de los trabajadores y asegurar un control efectivo del tiempo de trabajo. (Principales obligaciones laborales en la empresa, 2024)

Protocolo de desconexión digital: El derecho a la desconexión digital está regulado en el artículo 88 de la Ley Orgánica 3/2018 del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. Dicha política interna sobre la desconexión digital debe incluir, al menos los siguientes elementos:

- Horarios específicos de desconexión.
- Medidas para garantizar que las comunicaciones electrónicas no interfieran

con el tiempo de descanso.

Procedimientos para la gestión de situaciones de emergencia que puedan requerir la atención del trabajador fuera del horario laboral

CAPÍTULO III

8. Estrategia Metodológica

8.1 Metodología de la Investigación

Según Azuero, Á. E. A. (2019). “La formulación del marco metodológico en una investigación es permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados”.

En la formulación del siguiente marco metodológico se tomaron en cuenta aspectos determinantes en la estructura investigativa a seguir para lograr mostrar los datos requeridos, se establece una metodología que permita desarrollar de manera asertiva los objetivos planteados, en este capítulo se detalla la metodología de recolección y procesamiento de datos para brindar los resultados en la investigación.

8.2. Enfoque y Tipo de Investigación

“El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación”. Ortega, A. O. (2018).

El enfoque de una investigación establece la línea por la cual se basan las variables que se desean analizar o estudiar, para determinar el enfoque en una investigación se debe tener claridad sobre los objetivos a desarrollar y cuál debe ser el proceso para lograrlo, por lo tanto, en la presente investigación se determina un diseño exploratorio o secuencial (DEXPLOS).

Este nos presenta una amalgama entre el enfoque cualitativo y cuantitativo puesto que este estudio se basa en análisis de datos cuantitativos a nivel gerencial y cualitativos a nivel

de procesos y recibimiento del proyecto por parte de los colaboradores quienes fueron afectados con el cambio. Según Fidias (2006, p 03) La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido poco estudiado. (Fase II Desarrollo)

La dualidad del estudio permite mostrar una realidad objetiva y subjetiva a la vez, brindando una perspectiva más amplia con un problema de investigación preciso y obteniendo la posibilidad de utilizar las técnicas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas, esto permite comparar información y relacionar los resultados.

Porfirio Enríquez Salas y George Argota Pérez, nos menciona que el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento. (Porfirio Enríquez Salas, 2016)

Por lo tanto, esta investigación se desarrollará mediante el enfoque mixto utilizando técnicas de recolección de datos como: entrevista, cuestionario y análisis estadístico, exponiendo datos de tipo no experimental, puesto que se estudiarán los datos recibidos sin alterar las variables del proyecto debido a que este ya fue aplicado.

El estudio será descriptivo debido a que los datos estudiados buscan determinar las implicaciones derivadas de la aplicación del proyecto en cambio de modalidad de pago tanto en los colaboradores como en la administración ejecutiva de la empresa. (Revista científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 2020).

8.3. Formulación De Hipótesis o Preguntas Generadoras (Tesis)

“Las hipótesis nacen de la revisión bibliográfica, requieren necesariamente de un estudio profundo también de la experiencia acumulada, la sistematización y la observación e

indican suposiciones que se tratan de probar”. Amaiquema Marquez, F. A., Vera Zapata, J. A., & Zumba Vera, I. Y. (2019).

La hipótesis en una investigación nos brinda una suposición de lo que realmente esperamos encontrar al finalizar el estudio, al llegar el momento se podrá corroborar o refutar la hipótesis con los hechos encontrados en el análisis investigativo, representado en la conclusión del documento en cuestión.

Para efectos de este trabajo se basará en la siguiente hipótesis:

“El cambio en modalidad de pago de planilla bisemanal a quincenal para Almacenes El Rey y sus funcionarios generó implicaciones el periodo 2023-2024”.

Esta hipótesis supone que los resultados al final de la recolección y procesamiento de datos serán favorables.

8.4. Definición De Variables

8.4.1. Implicaciones:

Definición conceptual: Se refiere que “La implicación es un nudo de relaciones. No es ni "buena" (uso voluntarista), ni "mala" (uso jurídico policial)”. Lourau, R. (1991).

Definición operacional: La variable se valorará mediante la aplicación de una entrevista con preguntas formuladas con base los motivos principales que dieron pie al cambio y las implicaciones esperadas del mismo, específicamente al departamento de nóminas y gerencia general, con el objetivo en determinar los efectos del cambio de planilla

bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y a los funcionarios durante el periodo 2023 y 2024.

Definición Instrumental: Se diseñará una entrevista que constará de una serie de interrogantes dirigidos al personal administrativo específicamente al departamento de nóminas y gerencia general.

8.4.2. Planilla:

Definición conceptual: La planilla de pago considera todos aquellos conceptos que componen el salario de las personas, donde se ven reflejados todos los detalles y aspectos relacionados al pago que recibirá el funcionario de la compañía. (Bizneo Gestion de Personal, 2024)

Definición operacional: Para llevar a cabo el desarrollo de la planilla se deben considerar las marcas de tiempo del colaborador, así como el salario que percibe, permisos, cargas sociales, y demás rubros que afecten el mismo, creando una alteración en el pago que pueda recibir el colaborador. Mediante análisis de datos financieros se compararon los efectos del cambio en la planilla bisemanal a quincenal, así como los resultados obtenidos con la aplicación de ambas planillas.

Definición instrumental: Para la medición de esta variable se realizará un análisis Estadístico comparativo, con respecto a los salarios percibidos por los trabajadores, y su impacto en la empresa, procesada mediante la herramienta de visualización y modelado de bases de datos “Power BI” con respecto a las implicaciones cuantitativas.

8.4.3. Colaboradores:

Definición conceptual: “El colaborador puede ser un empleado de cierta jerarquía, pero su principal función es la de asistir a la empresa en áreas mayores que tengan que ver con su crecimiento”. (Software DELSOL, 2021).

Definición operacional: Mediante el análisis de la percepción de los colaboradores de Almacenes el Rey, en cuanto al cambio de planilla bisemanal a quincenal.

Definición instrumental: Para la medición de esta variable tomamos en cuenta un cuestionario seleccionado con una muestra estratificada a un porcentaje representativo de cada punto de venta con respecto a la nómina total de colaboradores en Almacenes El Rey, el cuestionario consta de una serie de interrogantes cuantificables y así realizar el análisis correspondiente.

8.5. Población

La población en estudio está conformada por los colaboradores a los cuales se les pagaron salarios mediante planilla bisemanal en Almacenes El Rey durante los periodos “2023” y “2024” obtenido de las bases de datos almacenadas en los distintos periodos (592 personas).

8.6. Tipo De Muestra

Según Andrés Munguira el análisis de datos de forma estratificada es uno de los tipos que podemos hacer uso para conocer debilidades y fortalezas con base al tema en investigación, por lo tanto, se determina que para el análisis se obtendrá de manera estratificada, de la siguiente manera: (Munguira, s.f.)

- Obtener el porcentaje representativo en personal por cada punto de venta.

- El porcentaje de cada punto de venta será igual a la cantidad de personal seleccionado por punto de venta (entre más personal posea un punto de venta más personal entrará en la muestra).
- Se establece una muestra de doscientas treinta y tres personas.
- Se realiza la segregación de cuántas personas serán elegidas por punto de venta (observar anexo 2).
- Se asigna una selección aleatoria mediante formulación aleatoria en una hoja de cálculo.
- Se ordena en forma descendente y se toman los primeros lugares, dependiendo del punto de venta al que pertenezcan.

La muestra se determina basándonos en el nivel de confianza esperado del **95%** para esto se utilizan los siguientes datos y se aplica la fórmula detallada en el anexo 3:

Población: 592

Nivel de confianza esperado: 95%(Z)

Margen de error: 5%(E)

proporción deseada: 0.5 (P)

8.7. Recolección, diseño de instrumentos y procesamiento de datos como criterios de validez

Como método de recolección de datos se utiliza las bases de datos históricas que se almacenan en los servidores de Almacenes El Rey, estas se modelan y procesarán en la herramienta “Power BI” en el cual se presentan funciones de inteligencia de tiempo, las cuales

permiten realizar un análisis comparativo entre años y de manera mensual, obteniendo el porcentaje de variación y factores relevantes para el estudio.

El cuestionario aplicado a los colaboradores se formula de manera que, obtengamos respuestas cuantificables con el objetivo de tabular los resultados y relacionarlos con los resultados de los demás análisis, este consta de una serie de preguntas que se distribuye a la administración de cada punto de venta vía correo electrónico, según la muestra seleccionada se indica las personas que deben realizarlo y se brinda una fecha de entrega.

Este cuestionario se confecciona en la herramienta “Microsoft Forms” mediante la cual se recolectan los datos en la base seleccionada.

El estudio para los procesos en la presentación de salarios a las diferentes entidades por parte de Almacenes El Rey, se realiza mediante el análisis de la información histórica de los procesos antes del cambio y en comparativa con la presentación posterior al cambio. La entrevista que se aplica a la gerencia general será enfocada a los aspectos seleccionados para determinar la necesidad del cambio y las características valoradas al realizar la inversión del proceso. Este cuestionario se realiza mediante un documento desarrollado en Microsoft Word, mediante correo electrónico tomando un enfoque cualitativo, consta de una serie de interrogantes con el fin de relacionar los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

9. Análisis de Resultados

A continuación, se presenta el análisis de los datos históricos almacenados en el sistema ERP utilizado por Almacenes El Rey para sus gestiones, NAF (Núcleo Administrativo Financiero) donde se encuentran los datos del pago realizado a los colaboradores durante el periodo tomado para el análisis.

Además, el análisis también será fundamentado por los datos obtenidos por medio del cuestionario aplicado a una muestra de doscientas treinta y tres personas que fue segregada de manera proporcional (Ver anexo 1) la cantidad de personas activas por punto de venta, de esta manera se analiza la percepción de los colaboradores con respecto al cambio de modalidad de pago, donde podemos ver el resultado de las preguntas respaldadas por gráficos visuales.

Se visualiza el resultado económico con respecto a la aplicación de metodología de pago quincenal, en comparativa de los periodos 2023 y 2024, expresados en variación porcentual, detallando los resultados en escalas de tiempo, punto de venta, tipo de gasto, conceptos y departamentos.

De esta manera logramos ver una perspectiva más completa del resultado, ya que los puntos a tomar en cuenta generan variables interesantes para el análisis, incluso mutuamente excluyentes, se toman aspectos comparables para los periodos, se excluyen almacenes que se construyeron posterior al cambio en la modalidad de pago y conceptos en el pago que no existían de manera bisemanal como bonificaciones por cumplimiento de metas ya que estas muestran datos variables no comparables.

Por último, se analizan datos obtenidos por medio de una entrevista aplicada a la gerencia general de Almacenes El Rey, en esta se plantean preguntas enfocadas en responder

a los objetivos esperados con el cambio y las razones por las cuales nace el proyecto, con la intención de conocer el punto de vista de la empresa al realizar un movimiento tan gran en los salarios de los colaboradores y la planificación que esto conlleva.

Al presentar una investigación con análisis tanto cuantitativo como cualitativo, los resultados se presentan mediante una breve explicación después de cada visual, y explicar los puntos los gráficos muestran, por lo tanto, el apoyo de la imagen con un argumento explicativo y su repercusión en el proyecto es fundamental.

9.1 Análisis del Cuestionario aplicado a los colaboradores de Almacenes El Rey

A continuación, se presentan los resultados del cuestionario realizado a doscientas treinta y tres (233) colaboradores de Almacenes El Rey, mediante un cuestionario realizado en Microsoft Forms y compartida por medio de correo a los líderes de cada punto de venta que se tomó en la muestra.

Cada pregunta se presenta mediante una visualización y una descripción de lo que se puede observar en el gráfico, posteriormente se realiza el análisis integral de los resultados obtenidos.

1- ¿Considera usted que la comunicación sobre el cambio fue clara?

A) Si

B) No

C) Parcialmente

1. Gráfico 1



Chavarria y Rodriguez, 2025

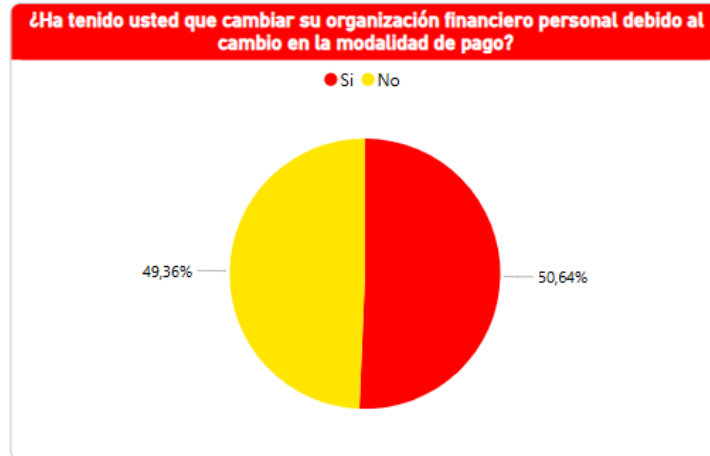
En esta grafica se puede apreciar que la mayor parte de los colaboradores indican que la comunicación fue clara con respecto al proyecto de cambio en la modalidad de pago, representando un 77% de respuestas positivas podemos determinar que los colaboradores consideran correcta la metodología de comunicación durante el cambio realizado por la empresa.

2- ¿Ha tenido usted que cambiar su organización financiero personal debido al cambio en la modalidad de pago?

A) SI

B) No

2. Gráfico 2



Chavarria y Rodriguez, 2025

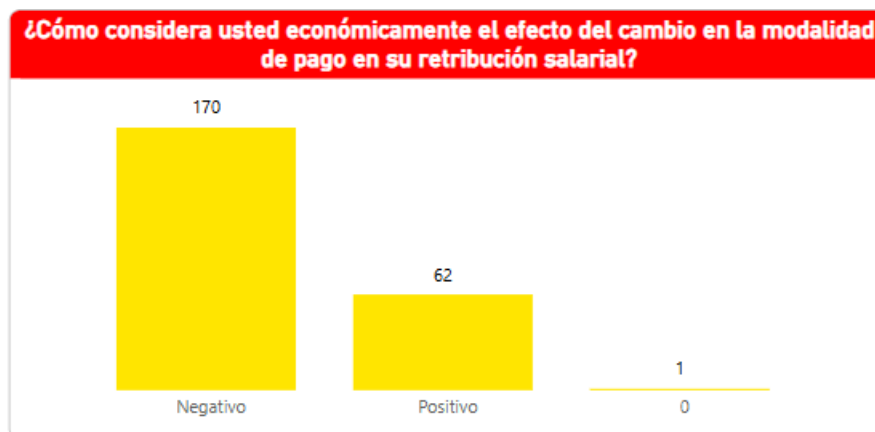
Según el gráfico 2 se concluye que un 50.64% de los colaboradores ha tenido que cambiar su organización financiera debido al cambio en la modalidad de pago, mientras un 49.36% de los colaboradores no vio afectada la organización de su economía personal, este resultado plantea un panorama dividido ya que prácticamente los porcentajes se encuentran divididos.

Ya que claramente un cambio en los tiempos de recepción de ingresos puede afectar con el cumplimiento de obligaciones mensuales también es correcto indicar que no necesariamente todos los colaboradores se vieron afectados en su control de finanzas.

3- ¿Cómo considera usted económicamente el efecto del cambio en la modalidad de pago en su retribución salarial?

- A) Positivo
- B) Negativo
- C) Nulo

3. Gráfico 3



Chavarria y Rodriguez, 2025

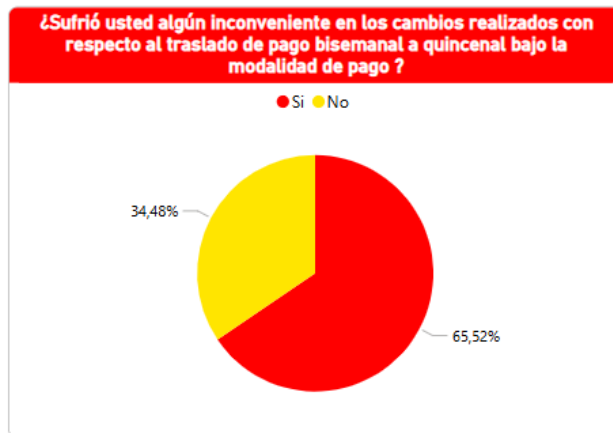
Según el gráfico 3 se considera que la percepción económica en los compañeros se presenta en su mayoría negativa con 170 respuestas, una parte considera positiva la repercusión económica con 62 respuestas y solamente una respuesta considera nulo el efecto del cambio, por lo que se puede considerar que el cambio se percibe económicamente menos benéfico por un 72.96% de los colaboradores y 26.61% lo considera mejor remunerado, a pesar de que el salario base se incrementó de manera proporcional. El personal en su mayoría percibe el cambio como perjudicial, para sus ingresos, teniendo en cuenta el incremento salarial se puede determinar que la frecuencia del pago es la razón de la mayoría de las respuestas negativas ya que a pesar de ser menor el salario, este se recibía en menor tiempo (viernes de por medio).

4- ¿Sufrió usted algún inconveniente en los cambios realizados con respecto al traslado de pago bisemanal a quincenal bajo la modalidad de pago?

A) Si

B) No

4. Gráfico 4



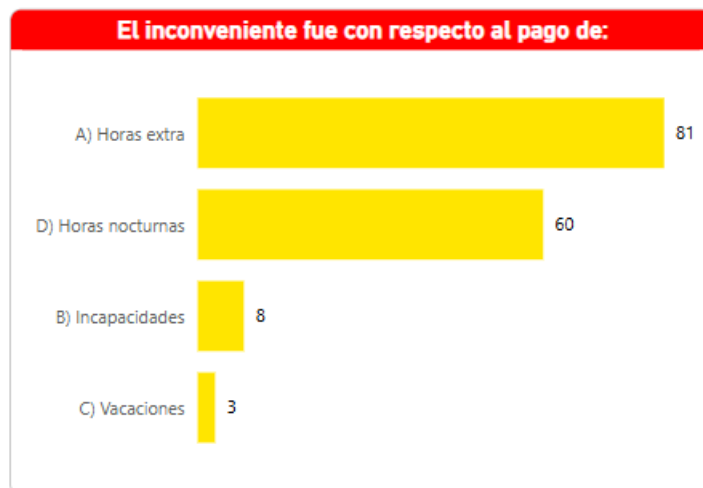
Chavarria y Rodriguez, 2025

Según el gráfico 4 durante el cambio una gran mayoría de los colaboradores sufrió un inconveniente con respecto a su pago durante el cambio en la modalidad de pago con una representación de un 65,52%, mientras un 34,48% no presentó inconveniente al realizar la transición.

5-El inconveniente fue con respecto al pago de:

- A) Horas extra
- B) Incapacidades
- C) Vacaciones
- D) No aplica

5. Gráfico 5



Chavarria y Rodriguez, 2025

Según el gráfico 5, de acuerdo con la información se recopila que del porcentaje de colaboradores que presentó un inconveniente en la pregunta 8 (65.52%) el mayor número de sucesos se efectuaron con respecto al rubro de horas extra con 81 casos representando un 53,29% de los reportes, en segundo lugar tenemos las horas nocturnas con 60 respuestas y una proporción de 39.47% de los resultados.

El siguiente rubro con más inconvenientes reportados es pago de incapacidades con 8 respuestas representando un 5.26% y por último el rubro de pago en vacaciones con 3 incidencias y un valor porcentual de 1.96%.

Teniendo en cuenta que el principal rubro de inconsistencias en el salario se presentaron con respecto al cálculo de las horas extra, se debe aclarar que el cambio en la modalidad del pago fue acompañado de un nuevo sistema de control de asistencia (Geo-time) que presentó un reto para el personal administrativo de cada almacén, ya que a partir de esa fecha se requería que cada colaborador tuviera un turno asignado y las respectivas horas extras aprobadas para poder pagarlas, y en el periodo de transición se dio una curva de

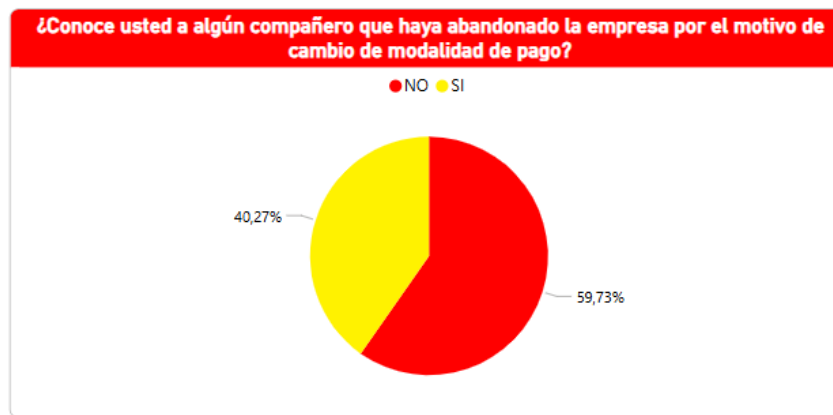
aprendizaje para el personal encargado de este proceso, que ocasionó que a ciertos colaboradores se le atrasara el pago de horas extras una quincena.

6- ¿Conoce usted a algún compañero que haya abandonado la empresa por el motivo de cambio de modalidad de pago?

A) Si

B) No

6. Gráfico 6



Chavarria y Rodriguez, 2025

Según el gráfico 6 el porcentaje más alto opina que el 59.73% no conoce un caso de un colaborador que abandonara la empresa por motivo del cambio en la modalidad de pago y el porcentaje más bajo de 40.27% si conoce al menos un caso de colaboradores que dieran como motivo de salida el proyecto de planilla quincenal, podemos interpretar que la mayoría de colaboradores no conoce alguna persona que haya abandonado la empresa por este motivo sin embargo un 40.27% es un porcentaje bastante representativo de la muestra.

7- ¿Cómo evaluaría el tiempo de respuesta en las solicitudes al departamento de nómina después del cambio en la modalidad de pago?

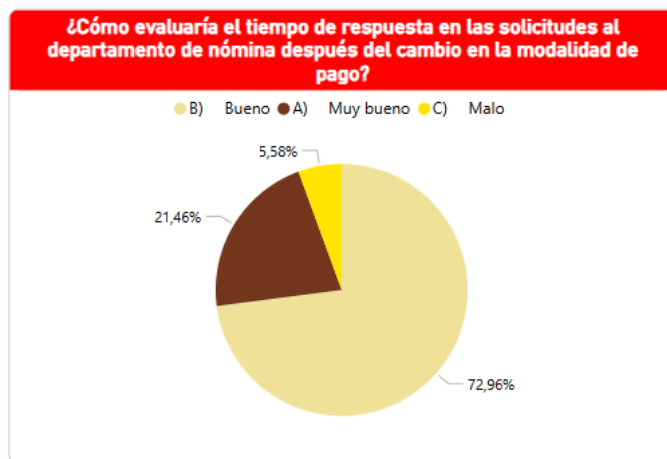
A) Muy bueno

B) Bueno

C) Malo

D) Muy malo

7. Gráfico 7



Chavarria y Rodriguez, 2025

En el gráfico 11, la valoración de los colaboradores en el tiempo de respuesta en las solicitudes al departamento de nómina después del cambio a quincenal en un 72.96% se considera bueno, un 21.46% considera el servicio muy bueno y un 5.58% de la población considera su experiencia como mala, cabe rescatar que no se presentó ninguna respuesta con el enunciado “Muy malo”, concepto que sí aparece en la evaluación del tiempo de respuesta anterior al cambio en la modalidad de pago.

8- ¿Cómo evaluaría el tiempo de respuesta en las solicitudes al departamento de nómina antes del cambio en la modalidad de pago?

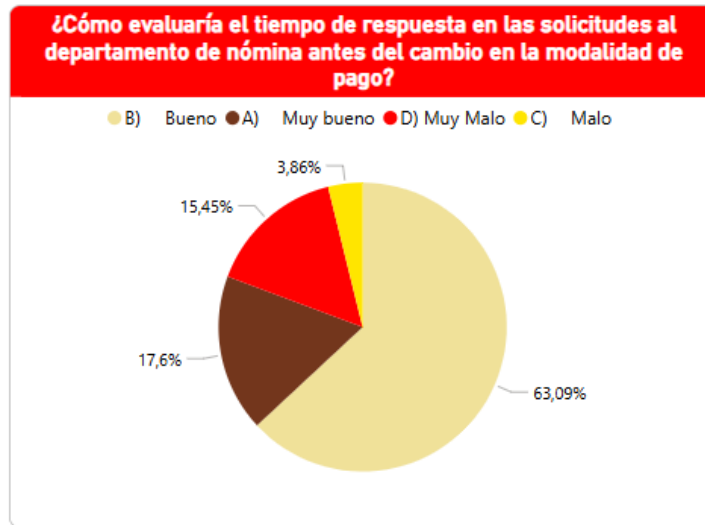
A) Muy bueno

B) Bueno

C) Malo

D) Muy malo

8. Gráfico 8



Chavarria y Rodriguez, 2025

Según el gráfico 8, un 63,09% considera que antes del cambio en la modalidad de pago el servicio por parte del departamento de nómina era bueno, un 17,6% de los colaboradores considera que el servicio fue muy bueno, mientras tanto un 15,45% considera el tiempo de respuesta como muy malo antes del cambio a pago quincenal y por último un 3,86% de los colaboradores considera su experiencia como mala.

9- ¿Cómo considera usted el proceso de control de marcas de manera quincenal?

(Pregunta únicamente para personal administrativo)

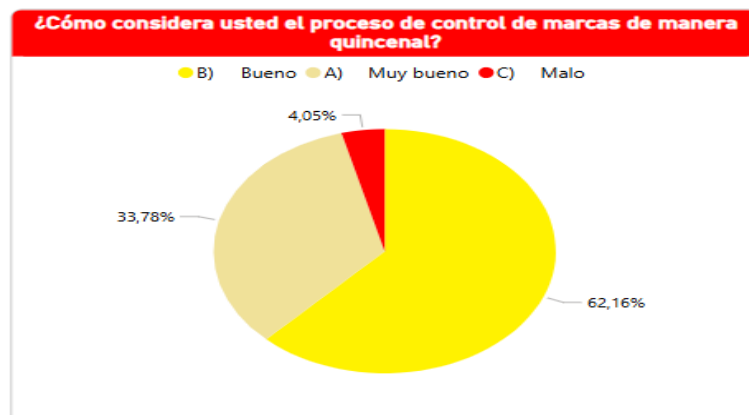
A) Muy bueno

B) Bueno

C) Malo

D) Muy malo

9. Gráfico 9



Chavarria y Rodriguez, 2025

En el gráfico 9 se muestra que el 62,16% del personal administrativo considera que el proyecto de cambio con respecto al control de asistencia es bueno, un 33,78% de los colaboradores considera este control como muy bueno y un 4,05% considera como malo el nuevo proceso de control, esto quiere decir que más de un 95% del personal administrativo considera beneficioso en cambio en la modalidad de pago.

9.2 Análisis de datos estadísticos de Almacenes El Rey.

Con respecto al siguiente análisis estadístico se presenta una comparativa de datos con respecto al pago bisemanal con respecto al año quincenal, para realizar este análisis se solicita a Almacenes El Rey el acceso a los servidores históricos de información en la nómina, por medio de este servidor se extrae la información desde la herramienta Power BI, se procede a modelar los datos de manera que sean comparables en un año completo.

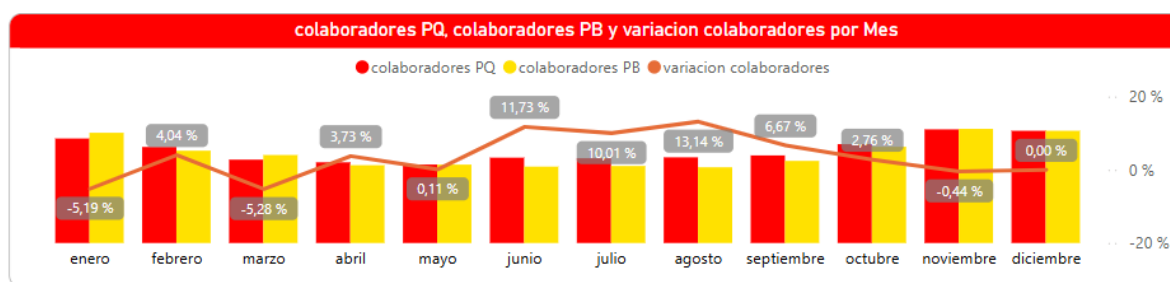
Los siguientes datos son presentados por medio de variación porcentual debido a la naturaleza y sensibilidad de los datos según solicitó la empresa, en el comparativo interanual se tomaron en cuenta conceptos como; salario bruto, monto pagado en horas extra, monto

pagado en horas dobles y cantidad de colaboradores activos, todos estos datos comparados por mes.

De manera que los datos brinden datos correctos se tomó un año completo en pago bisemanal para compararlo con un año completo quincenal y así observar la tendencia en un año natural, también se excluye del análisis los puntos de venta cuya apertura fue posterior al cambio, ya que estos no tienen punto de referencia comparable.

El primer grafico comparativo se observa la variación en cantidad de colaboradores en respecto a la planilla bisemanal y planilla quincenal;

10. Gráfico 10



Chavarria y Rodriguez, 2025

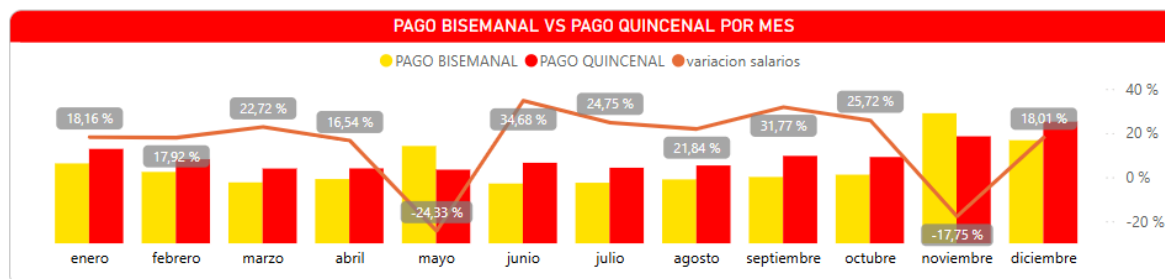
Con respecto a las variables determinadas en el grafico 10, se denomina “colaboradores PQ” a la cantidad de colaboradores activos durante el periodo de planilla quincenal y se denomina “colaboradores PB” a los colaboradores activos durante el periodo de planilla bisemanal”.

Se puede determinar que la variación en colaboradores es muy poca entre un año y otro, siendo el punto más elevado el mes de agosto con 13,14% de variación y el punto más bajo diciembre donde no existe variación.

Es importante mencionar que Almacenes El Rey presenta una gran cantidad de entradas y salidas de personal debido a las temporadas altas en venta, donde se planifica una mayor demanda, por lo tanto, se contrata personal necesario para cubrir esta demanda. A pesar de esto, las variaciones se mantienen bastante controladas año tras año, ya que las fechas de entradas y salidas se tienen planteadas de manera estratégica con un rango de error, pero también como prioridad, esto porque cada punto de venta tiene su respectiva cantidad de colaboradores necesarios para operar de manera efectiva.

En el segundo gráfico de análisis de información financiera se observan datos correspondientes al pago de salario bruto comparativo entre metodología de pago, los resultados se muestran porcentualmente con respecto a las variaciones tomando como base el salario bisemanal y comparando el resultado con respecto al cambio quincenal.

11. Gráfico 11



Chavarria y Rodriguez, 2025

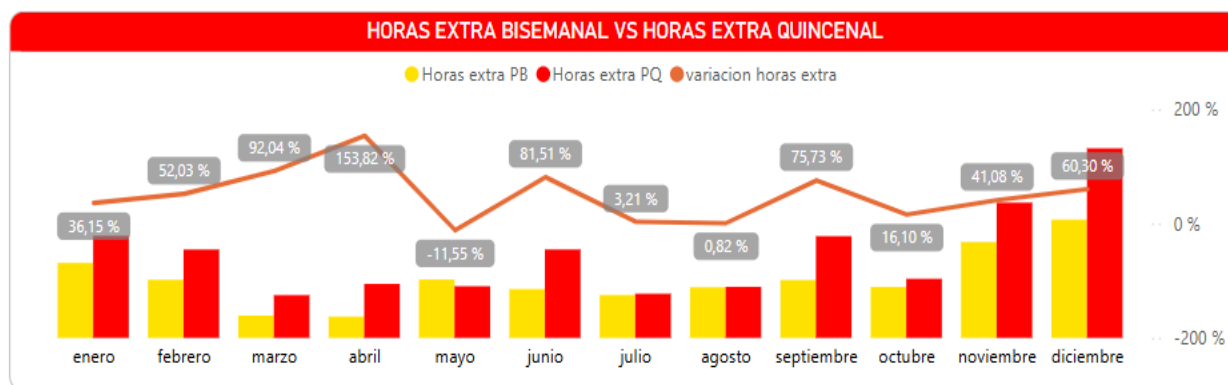
La comparativa realizada nos permite medir el impacto económico en la nómina de manera interanual, comparando mes bisemanal contra mes quincenal ya que la naturaleza del negocio dicta que los meses tiene comportamientos distintos entre sí, pero los años tienden al mismo comportamiento.

Como se puede observar en el gráfico 11 los salarios brutos son mayores por medio del pago quincenal a excepción de mayo y noviembre, en estos meses se realizaban tres pagos en un mismo mes, debido a esto el salario bisemanal de estos meses es superior al quincenal. Podemos concluir que el monto a pagar en la planilla quincenal es más alto en general ya que en mayoría de meses el porcentaje aumenta significativamente, aunque haya cantidad similar de colaboradores trabajando, esto nos permite analizar que para Almacenes El Rey la planilla quincenal disminuye su variabilidad, brindando mayor estabilidad a los montos pagados por la empresa y percibidos por el colaborador.

Este incremento es coherente con lo planteado en el proyecto ya que se realiza un incremento al salario base de manera que se distribuyan los dos pagos que se dejan de percibir al año al cambiar a salario quincenal, este aumento al ser en salario base hace que los multiplicativos de salario base se incrementen también, y el salario promedio se eleve.

En el siguiente gráfico se observan las variaciones en el comportamiento del monto en horas extra pagado.

12. Gráfico 12



Chavarria y Rodriguez, 2025

Durante este ejercicio se puede observar en el gráfico unas variaciones bastante significativas en aumento, desde un 0.82% hasta un 153.82% de variación con respecto al

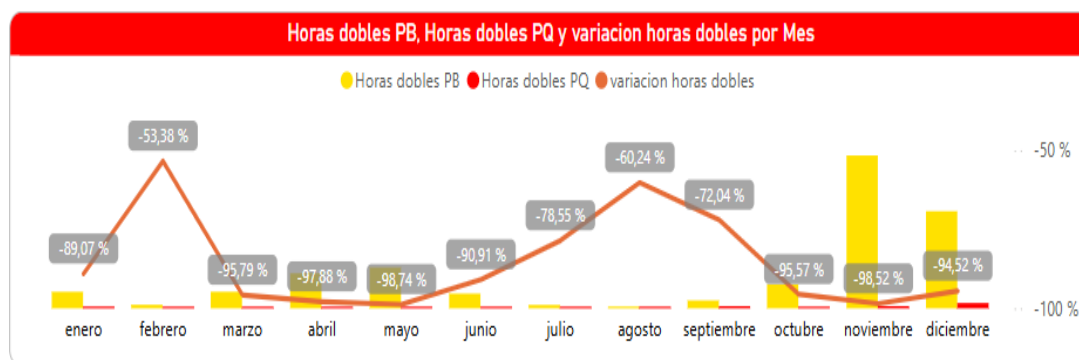
año en que se pagó bisemanal, estas variaciones son de incremento en casi todos los meses a excepción de mayo donde se consigue una disminución.

Hay que destacar que en el mes de mayo fue el mes se realizó el cambio de sistema para el control del pago, esto generó que algunos colaboradores no tuvieran aprobadas sus horas extras para el cálculo, atribuido a la curva de aprendizaje de los jefes en punto de venta que debían aprobar los turnos para poder proceder con su pago respectivo.

En la temporada baja del almacén se detectan grandes variaciones en la aplicación del pago de horas extras, esto debido también a la implementación de horarios nocturnos correspondientes dentro del almacén.

A continuación, podemos ver el comportamiento del monto pagado en horas dobles:

13. Gráfico 13



Chavarria y Rodriguez, 2025

Como se menciona en el punto anterior, las horas dobles se trabajaban sin un control aparente y al aplicar el cambio en la metodología de pago se decide cambiar los conceptos para brindar mejor comprensión al analizar la información, ahora bien, en todos los meses tenemos una reducción importante en el monto pagado por horas dobles a pesar de que el valor unitario de cada una se elevó con el aumento salarial.

Este punto es indicativo de un mejor control de las horas trabajadas con turnos mayores a 12 horas, este era uno de los objetivos principales de Almacenes El Rey ya que con variaciones desde los 53.38% hasta los 98.74% en decrecimiento se proporciona una reducción importante en las cifras pagadas en horas dobles en las planillas pagadas posterior al cambio, y más importante aún se alinea con la estrategia de control de horas trabajadas que la empresa pretendía con el proyecto lograr.

9.3 Análisis de entrevista a Gerencia general de Almacenes El Rey.

A continuación se presenta el análisis basado en la entrevista realizada a la gerencia general de la empresa este instrumento (ver anexo 5) nos permite determinar que Almacenes El Rey realizó una planificación con respecto al proyecto de cambio en la modalidad de pago con la intención de mitigar el impacto que esto pudiese tener en los colaboradores y su organización personal, para esto se diseñó una estrategia de comunicación basada en asignar zonas a los especialistas de talento humano donde se movilizan personalmente y se pudiese comunicar de forma clara el mensaje del cambio.

Responder dudas sobre el procedimiento nuevo y las implicaciones para cada puesto específico también fueron parte del proceso de implementación ya que la parte administrativa tendría nuevas responsabilidades con el cambio, las horas extra presentan un cambio en su forma de asignación ya que se agrega un filtro de aprobación por parte del jefe inmediato.

En cumplimiento con la parte legal fue necesario que este especialista de talento humano recolectara la firma de los colaboradores en el adendum al contrato de trabajo.

Con respecto al objetivo principal visualizado por la gerencia general se presenta la estandarización en los tiempos de pagos ya que cuando se manejó el pago bisemanal, solamente fue en los colaboradores de punto de venta.

Además, los colaboradores de oficinas centrales se encontraban bajo el esquema de pago quincenal, esto generaba una carga de trabajo muy grande para el departamento de nómina ya que las dos modalidades representaban dos metodologías distintas para cada proceso, ya sea cálculo del pago, cálculo de liquidación y hasta la generación de constancias salariales presentaban problemas internos.

Por lo que las regulaciones externas generaban un reproceso ya que, al tener 3 salarios bisemanales reportados en un mes, dos veces al año algunos colaboradores sobrepasaban el rango exento del impuesto al salario y este monto debía ser retenido por parte del departamento de nómina, además los lapsos de tiempo en pago mediante la modalidad bisemanal son variables.

En Almacenes El Rey se el pago bisemanal realizaba los viernes por lo que existieron meses donde el tiempo para cumplir con la declaración de salarios a las instituciones como C.C.S.S. e I.N.S era muy escaso y requería un esfuerzo en horas extraordinarias por parte del departamento para cumplir las obligaciones legales de la empresa.

Ahora bien Almacenes El Rey estuvo al tanto del costo que este cambio implicaba ya que se requirió un ajuste salarial promedio al monto base que recibían los colaboradores en la modalidad bisemanal, se incrementó el salario base proporcionalmente de manera que el monto base recibido anteriormente en 26 bi semanas sería ahora recibido en 24 quincenas, claramente esto incrementaría los multiplicativos al salario base (horas extra, horas dobles,

horas nocturnas y salario promedio) esto se planificó de manera que aunque el costo pronosticaba a la alza, se compensaría con mejor control y medición de las horas realizadas por el personal operativo, esto considerando el aumento equivalente en salarios que realiza la empresa al realizar el cambio.

Por ejemplo, supongamos que un colaborador gana 46,666.66 colones en un mes de manera bisemanal, este sería el efecto al cambiar a quincenal:

Salario diario	Modalidad	Monto total	Fecha de pago
1,111.11	Bisemanal	15,555.55	3/07/2025
1,111.11	Bisemanal	15,555.55	17/07/2025
1,111.11	Bisemanal	15,555.55	31/07/2025
1,555.55	Quincenal	23,333.33	15/07/2025
1,555.55	Quincenal	23,333.33	30/07/2025

Chavarria y Rodriguez, 2025

Se puede determinar que los colaboradores reciben el mismo salario base de 46,666.66 colones, sin embargo, si este colaborador realiza una hora extra se le pagara más dinero de manera quincenal ya que su base es mayor.

Otro de los procesos valorados para el cambio en la modalidad de pago fue un mejor control y proyección del flujo de caja y proceso de pagos en tesorería.

Específicamente en el ámbito de riesgos se han detectado algunos como el pago de días a colaboradores que abandonan la empresa posterior a los días de corte en planillas, así como las incapacidades en el mismo lapso.

Este riesgo es derivado directamente del cambio en la modalidad de pago, ya que al realizar los cálculos de manera quincenal, es necesario trabajar bajo un modelo de cortes mensuales, estos se realizan de la siguiente manera, la primera quincena se calcula del 26 del mes anterior al 10 del mes actual y la segunda quincena se calcula del 11 del mes actual al 25 del mes actual, esto para un efecto de horas extra y deducciones por ausencias o tardías, ya que el tiempo ordinario si se paga en días naturales, por lo que en cada corte existen 5 días entre el corte y el pago si un colaborador presenta una salida laboral durante estos días, existe un riesgo de pagar de más, ya que formarían parte del siguiente corte, la única manera que existe para mitigar este riesgo es el reporte de la jefatura directa al departamento de nómina informando la salida del colaborador, sin embargo esta opción brinda la posibilidad de omisión lo cual desencadenaría en no rebajar estos días al colaborador.

También se agregaron más variables a los criterios de revisión de salarios y alteraciones manuales por parte del jefe inmediato del punto de venta, lo que implica mayor riesgo para el proceso de revisión en el cálculo de salarios. Como la asignación de turnos en sistema y aprobación de los mismos, anteriormente los turnos se establecían mediante una hoja de cálculo electrónica, donde se colocaba la información de referente a las horas de entrada y salida de cada colaborador, esto con una semana de antelación, sin embargo, este método era difícil de medir con respecto a su tasa de cumplimiento ya que los colaboradores podrían llegar antes y marcar su huella en el reloj y este ya empezaba a contar su hora laboral, así como podía quedarse después de su tiempo sin autorización y era imperceptible para la administración del punto de venta, siendo tantos colaboradores lo ideal fue implementar con el cambio en la modalidad de pago un nuevo sistema de control de marcas que ayude a cumplir con los cortes de pago, este sistema de

control funciona mediante asignación de turnos laborales a cada colaborador y cuando este excede o no cumple con su jornada asignada, exige a la administración una aprobación a la jefatura directa, brindando de esta manera la alerta de incumplimiento en el turno, mejorando el control en las horas laboradas por colaborador. Para esto se implementaron herramientas de control con criterios que ayudarían al departamento, y se añadió una plaza que ayude a la revisión de marcas en los colaboradores y el cumplimiento de los procesos de aprobación en horas extra, así como la asignación de turnos.

Además se implementaron herramientas de control, en el departamento de nómina con criterios de revisión de manera que alertaran al ente revisor de un posible error en la asignación de turnos u omisión de aprobación en las horas extraordinarias así como indicadores de colaboradores que presentan gran cantidad de ausencias o rebajos por tardías, el departamento de nómina realiza un corte preliminar enviando a los administradores de cada punto de venta los rebajos que se le realizaran a los colaboradores con respecto a “Horas no laboradas por tardía” y “Horas no laboradas por ausencia”, de esta manera se brinda un filtro de revisión más extenso y se confirman los rebajos que realmente procede realizar, esto con el fin de no afectar el salario de los colaboradores, también se añadió una plaza que brinde asistencia diariamente con la revisión de marcas en los colaboradores y el cumplimiento de los procesos establecidos en las políticas de control de marcas.

Como indicadores de resultados al proyecto se usa la medición de errores en nómina, los cuales se han reducido en la etapa posterior al cambio en la modalidad de pago, también se mide la satisfacción de los colaboradores activos mediante encuestas y el ultimo indicador

que mide el objetivo principal del proyecto es la eficiencia operativa en los procesos del departamento financiero.

Con respecto a la medición de datos referentes a planilla se realizan una serie de graficas alimentadas en tiempo real mediante un portal interactivo que realiza Almacenes El Rey donde se pueden visualizar las estadísticas de cada punto de venta y a detalle por colaborador, esto asignado a personal con la seguridad de los datos respectiva, presenta información como cantidad de colaboradores activos, cantidad de incapacidades por periodo, cantidad de colaboradores con día libre, cantidad de licencias aprobadas además de las horas extraordinarias y dobles que realiza cada colaborador por día, y así brindar un seguimiento acertado con la información real y precios.

CAPÍTULO V

Conclusiones

Finalizada la investigación se determina que los objetivos planteados al principio de esta se lograron satisfactoriamente, permitiendo así comprobar la hipótesis inicial y la culminación de los objetivos específicos, la investigación permite analizar los resultados obtenidos al realizar el cambio en la metodología de pago.

Por lo tanto, se concluye que:

Variable uno: Implicaciones

El primer objetivo para el planteamiento de la presente investigación es determinar las implicaciones del cambio de planilla bisemanal a quincenal en Almacenes el Rey y a los funcionarios durante el periodo 2023 y 2024, las implicaciones se determinan al aplicar la entrevista a la gerencia general donde presentan los puntos clave que toma la gerencia de la empresa para realizar el cambio y los derivados posteriores al aplicarlo, en esta entrevista se detallan los objetivos estratégicos que persigue la empresa. Más allá de una estrategia para reducir costos de planilla, este proyecto se muestra como un paso en la estructuración de la empresa.

Tomando en cuenta la estandarización de procesos y la mejora operativa, también se consulta por la planificación que se realizó para la comunicación del proyecto a los colaboradores que se verían afectados y desde la parte gerencial se realizó una estrategia de información para cada uno de los puntos de venta que consistió en asignar zonas

específicas a los especialistas de talento humano para apersonarse en el lugar y exponer el tema con los compañeros.

Por su parte, también se detectan riesgos provenientes de la ejecución del proyecto, ya que requiere un control más minucioso por parte de cada jefatura asignada y una mejor revisión por parte del departamento de nómina, para este punto la empresa realiza herramientas en hoja de cálculo electrónica que faciliten la revisión y mitiguen el impacto en posibles errores.

Con respecto a los indicadores de éxito, se comenta en la entrevista que los errores en la confección de planilla han disminuido, el tiempo invertido al presentar los salarios a las diferentes entidades gubernamentales se ha optimizado, además se ha obtenido un mejor control de las horas laboradas por colaboradores y se ha logrado mejorar los horarios para reducir la carga de trabajo a las personas, por ende, a pesar del aumento en los montos pagados, Almacenes El Rey considera que el proyecto fue un éxito, a pesar que cerca de un 40% de los colaboradores indicaron que conocen a un compañero que abandona la empresa por el motivo de cambio en la modalidad de pago, este dato sigue bajo el rango normal de rotación por el tipo de empresa, ya que otras empresas del sector presentan rotación de hasta un 60% en sus tiendas operativas, como se menciona a continuación en referencia a Walmart.

Los niveles de rotación de personal que registra la empresa en promedio son de 60% en tiendas operativas y de 32% en los centros de distribución. Estas cifras varían a lo largo

del país, pero la meta es reducir esta estadística en un nivel de 30% en los próximos 24 meses. (El Economista, 2019)

Variable dos: Planillas

Se propone comparar los resultados obtenidos anualmente con la aplicación de planillas, es fundamental realizar este análisis ya que a pesar de que la empresa estuvo consciente de que el cambio incrementaría los costos fijos, realmente nunca se realizó el análisis posterior al cambio para determinar el impacto real en el monto que representa el cambio.

Esta comparación se hace tomando en cuenta solamente las características que estaban presentes en el momento del pago bisemanal y así obtener un dato más real, en la comparativa de montos totales (salarios brutos). En este sentido se puede observar que en la mayoría de los meses el cambio incremento los costos hasta un 34% lo que es bastante relevante para el gasto mensual.

Además se logra identificar con respecto al gasto de horas doble, una tendencia más controlable, estas horas se pagan producto del trabajo mayor a 12 horas en una jornada, por lo que se considera un logro importante en este proyecto, debido a los montos pagados en horas extra se considera un aumento muy alto, pero esto se debe a una distribución más acertada de las cargas de trabajo, ya que anteriormente se pagaba mayor cantidad en horas dobles y estas se lograron reducir, podemos destacar que es normal que las horas extras se eleven al distribuir la carga laboral entre más colaboradores. Basados en el segundo objetivo, se propone comparar los resultados obtenidos anualmente con la aplicación de

planillas, es fundamental realizar este análisis ya que a pesar de que la empresa estuvo consciente de que el cambio incrementaría los costos fijos, realmente nunca se realizó el análisis posterior al cambio para determinar el impacto real en el monto que representa el cambio. Esta comparación se hace tomando en cuenta solamente las características que estaban presentes en el momento del pago bisemanal y así obtener un dato más real, en la comparativa de montos totales (salarios brutos). En este sentido se puede observar que en la mayoría de los meses el cambio incremento los costos hasta un 34% lo que es bastante relevante para el gasto mensual.

Siguiendo la línea de investigación, el tercer objetivo es un dato sumamente relevante para la investigación ya que consiste en investigar la afectación de los colaboradores con respecto al cambio de planilla bisemanal a quincenal.

Variable tres. Colaboradores:

Una de las partes más vulnerables con respecto a la decisión de ejecutar un cambio son los colaboradores; por lo que es importante profundizar con la percepción que pueden tener los colaboradores ante la situación, para ellos se realizó un cuestionario donde se brindó la oportunidad de comunicar su estatus con respecto al cambio.

Uno de los puntos más importantes que se presentan en el cuestionario es cómo se considera económicamente el efecto del cambio en la modalidad de pago en la retribución salarial, en esta pregunta un alto porcentaje equivalente a 72.96% de la muestra, considera que el cambio fue negativo, ya que a pesar de que los montos salariales incrementaron al

realizar el cambio pago quincenal, el recibir el dinero en menor tiempo, hizo que los colaboradores empatizaran más con el método bisemanal.

Sin embargo esto no fue motivo suficiente para que los colaboradores decidieran desertar de la empresa, ya que el porcentaje de respuesta que indican que algún compañero abandonó la empresa por este motivo es relativamente menor al compararlo con la muestra, en el cuestionario podemos observar que un alto porcentaje de los colaboradores presentaron inconvenientes en su pago durante el cálculo, esto en su mayoría con el cálculo de horas extra, por lo que se puede determinar una falencia en capacitación al personal que ejecutaría la aprobación de las mismas.

Se puede destacar que los colaboradores indican que posterior al cambio los procesos solicitados al departamento de nómina tienen un mejor tiempo de respuesta posterior al cambio, indicativo de esto que ningún colaborador indica como “Muy malo” en cuanto a la pregunta que se realiza al respecto, este punto se alinea con los objetivos perseguidos por la empresa al realizar el proyecto, la optimización de procesos se ve reflejada en este punto.

Por otro lado, se puede entrelazar el plan estratégico de comunicación que realizó la empresa con respecto a la respuesta obtenida, ya que la gran mayoría indica que la comunicación fue clara al momento de enterarse sobre el cambio.

En conclusión, Almacenes El Rey presenta el proyecto de cambio en la modalidad de pago como un avance en la estandarización de procesos y mejora al control interno, buscando resultados en menores cargas de trabajo y optimización de labores administrativas, así como

un mejor servicio a los clientes internos del departamento de nómina, todo teniendo presente que implicaría una elevación en su costo de operación (ver gráfico 11), el paso se da buscando una mejora estructural más allá de una baja en costos, esto implica nuevas metodologías y todo un cambio a nivel de sistemas que fue parte de esta inversión, también se descubren nuevos riesgos asociados como la posibilidad de pagar de más a un colaborador y el riesgo que existe en la manipulación de las horas laboradas por parte del colaborador, todo esto implica también nuevos retos para la empresa.

Por parte de los colaboradores este cambio afecta la frecuencia con la que se recibe el salario, sin embargo, compensa con el incremento mensual que se realiza proporcionalmente, las respuestas de los colaboradores confirman que los objetivos planteados por la empresa se cumplen de manera exitosa, ya que se indica un mejor tiempo de respuesta en los procesos de nómina y la parte administrativa de punto de venta considera el cambio como beneficioso para el control de horas laboradas.

La empresa brindó acompañamiento asertivo para lograr que las dudas sobre el proceso de cambio fueran aclaradas, esto ayuda a mejorar la percepción de los colaboradores con respecto al interés mostrado por la empresa en el proceso.

Los colaboradores se han adaptado al cambio de manera correcta, y esto ha contribuido a un avance a nivel compañía que beneficia a la mejora continua de procesos administrativos.

Al cumplir con los objetivos específicos de la investigación, se puede determinar que el proyecto se realizó con éxito, y la planificación brindó los frutos esperados a nivel de

procesos y a pesar de que algunos colaboradores extrañan la metodología anterior, se cumplió con los parámetros establecidos por la ley.

En este sentido, el asesoramiento a los líderes de cada zona fue fundamental para lograr mitigar la resistencia al cambio, que siempre suele existir en los casos donde se modifica un aspecto tan importante como el salario del colaborador.

Recomendaciones

Variable uno: Implicaciones

Con respecto al primer objetivo se recomienda realizar una evaluación periódica de los procesos ya que en la operación pueden surgir riesgos inherentes en cada etapa y de esta manera detectar y corregir las posibles falencias del proyecto no contempladas en la planificación inicial, mejorando la exactitud en los cálculos y la eficiencia en la ejecución de la planilla. Esta evaluación debe contar con aspectos de control como validar el porcentaje de cumplimiento en los horarios, la cantidad de horas extras no aprobadas, así como los errores de cálculos en salarios derivados del nuevo modelo de pago, brindando una razonabilidad a cada rubro se puede obtener una matriz que brinde resultados a la gerencia para la toma de decisiones.

También se recomienda fortalecer la mejora continua es muy importante por lo que se recomienda realizar una evaluación posterior y periódica donde se puedan detectar y corregir los riesgos que aparezcan al ejecutar un proyecto, al realizar este seguimiento con indicadores periódicos se garantiza la eficiencia del proyecto a lo largo del tiempo, ya que en una economía cambiante, las necesidades del negocio pueden cambiar, por lo que se vuelve fundamental la medición en los procesos para poder aplicar, controles internos.

Variable dos: Planillas

Para el segundo objetivo se recomienda realizar un ambiente en sistema de pruebas controladas, donde permita realizar todo el ciclo del proyecto desde el ingreso del horario,

hasta el movimiento generado en contabilidad, esto con el fin gestionar las variaciones en los procesos y determinar los posibles impactos de un proyecto de esta magnitud, antes de realizar los cambios en el sistema real, esto puede mejorar la toma de decisiones y brindar una herramienta de gestión para determinar la viabilidad de los proyectos en sistema.

Además, establecer los métodos por medio de políticas y procedimientos oficiales se vuelve muy importante al momento de aplicar una nueva metodología, por lo que se recomienda generar la gestión documental del proceso de pago para el departamento de nómina, así como el lineamiento a seguir al presentar un inconveniente con el salario.

Variable tres. Colaboradores:

Se recomienda a Almacenes El Rey realizar grupos focales con los colaboradores de punto de venta para escuchar sus puntos de vista que poseen, también se pueden exponer los objetivos que persiguen los proyectos y de esta manera lograr que la comunidad se sienta escuchada, de igual manera pueden existir plataformas donde los colaboradores puedan expresar sus opiniones de distintas formas, si bien es cierto la comunicación de la empresa con respecto al cambio fue bien ejecutada, se brinda como recomendación también implementar la opinión.

Con respecto a la capacitación de los encargados de nuevos procesos, se recomienda crear un ambiente de pruebas controladas donde se ejecuten escenarios de la vida real, ya en sistema, ya que en este proyecto un gran porcentaje de los colaboradores sufrió el atraso del pago de horas extras en su nómina, esto se pudo prevenir con este ambiente de pruebas, por

lo que para futuros casos se recomienda crear este espacio y pruebas que evalúen el conocimiento, aplicación y criterio del personal que requiera nuevas responsabilidades al culminar un proyecto.

En general las recomendaciones que se brindan son preventivas y evaluativas ya que en la ejecución se considera se hizo de la manera correcta, siempre puede existir el riesgo de omisión por lo que las recomendaciones se basan en certificaciones para garantizar que la planeación resulte éxitos.

Bibliografía

Almacenes El Rey. (2024). Obtenido de Nosotros.
<https://almaceneselrey.com/nosotros>

Banco Santander. (16 de Septiembre de 2019). Obtenido de
<https://www.bancosantander.es/glosario/nomina>

Bizneo. (s.f.). Recuperado el 26 de Noviembre de 2024, de
<https://www.bizneo.com/blog/planilla-de-pago/#:~:text=La%20planilla%20de%20pago%20es,seg%C3%BAAn%20su%20tipo%20de%20contrato.>

Bizneo Gestion de Personal. (2024). Obtenido de
<https://www.bizneo.com/blog/planilla-de-pago/>

.Bookey. (s.f.). Bookey. Obtenido de Bookey: <https://www.bookey.app/es/quote-author/zig-ziglar#:~:text=Zig%20Ziglar,El%20%C3%A9xito%20es%20el%20resultado%20de%20un%20esfuerzo%20constante%2C%20no,la%20b%C3%BAsqueda%20de%20nuestros%20objetivos>

BLP Legal. (29 de Junio de 2021). Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de
<https://blplegal.com/es/criterios-de-clasificacion-de-grandes-contribuyentes-en-costa-rica/>

Código De Trabajo. (2024). Recuperado el 15 de Noviembre de 2024, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045

CCOO. (2023). *La nómina: conceptos y tipos de pago en España*. Recuperado de <https://www.ccoo.es/nomina-conceptos-tipos-pago-espana>

Dentons. (21 de Diciembre de 2022). Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de <https://www.dentons.com/es/insights/alerts/2022/december/21/reminder-of-the-triennial-increase-of-the-disability-old-age-and-death-contribution#:~:text=Los%20aportes%20de%20cargas%20sociales,un%20total%20de%201%2C57%25>

Deloitte. (2023). *Aspectos clave del sistema de nómina en el ámbito internacional*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/tax/articles/aspectos-clave-nomina-internacional.html>

De Ramírez, G. M. (2013). *Jornadas laborales prolongadas y sus repercusiones en el buen vivir del trabajador y de su familia*. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/view/421>

De Ramírez, G. M. (2013). *Jornadas laborales prolongadas y sus repercusiones en el buen vivir del trabajador y de su familia*. *Revista de Derecho*, (19), 61-78.

<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/view/421>

33. Diccionario Usual del Poder Judicial. (s.f.). Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de <https://diccionariosusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario/cuotas-obrero-patronales>

34. Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2024). Recuperado el 26 de Noviembre de 2024, de <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Paginas/Grandes-Contribuyentes.aspx#:~:text=GRAN%20CONTRIBUYENTE%3A%20Contribuyentes%20que%2C%20por,econ%C3%B3mica%20deban%20tener%20esta%20calificaci%C3%B3n>

El Economista. (2019, 17 de junio). Walmart impulsa el desarrollo de sus colaboradores, de

<https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Walmart-impulsa-el-desarrollo-de-sus-colaboradores--20190617-0140.html>

Escura. (7 de Junio de 2024). Recuperado el 7 de Diciembre de 2024, de https://www.escura.com/es/principales-obligaciones-laborales-en-la-empresa/#toc_2_Obligaciones_laborales_adicionales_para_empresas_de_50

Factorial. (2 de Octubre de 2024). Recuperado el 26 de Noviembre de 2024, de <https://factorial.mx/blog/guia-pago-quincenal/#:~:text=El%20pago%20quincenal%20es%20un,al%20mes%20por%20cada%20trabajador.>

Fase II Desarrollo. (s.f.). Obtenido de <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0083956/fase02.pdf>

Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares. (2023). Dirección General de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares. Obtenido de https://fodesaf.go.cr/gestion_de_cobros/campus_virtual/Componentes_de_una_planilla_de_la_CCSS.html

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). (2010). Política Institucional de Igualdad y Equidad de Género. Obtenido de <https://costarica.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/politica-ccss.pdf>

Fundación Observatorio Fiscal. (16 de Junio de 2021). Recuperado el 12 de Diciembre de 2024, de <https://observatoriofiscal.cl/Actua/Repo/Devengo#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20t%C3%A9cnicos%20seg%C3%BAn%20el,cobros%20y%20pagos%20en%20efectivo.>

Gusto. (2023). *Elegir el calendario de nómina adecuado: semanal, quincenal o mensual*. Recuperado de <https://gusto.com/blog/people/calendario-nomina-semanal-quincenal-mensual>

InfoJobs. (2023). *Frecuencia de pago: ¿quincenal o mensual?*. Recuperado de <https://www.infojobs.net/blog/frecuencia-de-pago-quincenal-o-mensual>

Laboral Social. (2023). *Pagos quincenales vs. pagos bisemanales: lo que debes saber*. Recuperado de <https://www.laboralsocial.com/pagos-quincenales-vs-bisemanales>

Lawyers Y Associates, E. (2022). El salario y sus elementos. 2. Recuperado el 03 de 2024, de <https://blog.erplawyers.com/es/el-salario-y-sus-elementos>

Mayteck, A. (15 de Agosto de 2024). Deel. Recuperado el 15 de Noviembre de 2024, de <https://www.deel.com/es/blog/preguntas-frecuentes-nomina-costarica/>

Ministerio de Trabajo. (s.f.). Obtenido de https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/Codigo_Trabajo_RPL.pdf

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (s.f.). Manual Basico de Aplicación del derecho laboral costarricense. Obtenido de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/29657.pdf>

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2023). *Guía sobre la nómina: Conceptos básicos y tipos de pago*. Recuperado de <https://www.mites.gob.es/guia-nomina>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (9 de Septiembre de 2024). Recuperado el 15 de Noviembre de 2024, de [https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20jornada%20ordinaria,seis%20\(36\)%20horas%20semanales.](https://www.mtss.go.cr/temas-laborales/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20jornada%20ordinaria,seis%20(36)%20horas%20semanales.)

Munguira, A. (s.f.). Question Pro. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-estratificado/>

Nóminas Quincenales y Bisemanales en SPN. (13 de Diciembre de 2021). Recuperado el 26 de Noviembre de 2024, de <https://www.spn.com.do/tecnicos/P-SPN-004.pdf>

Paychex. (2023). *Diferencias entre el pago quincenal y bisemanal*. Recuperado de <https://www.paychex.com/es/blog/pago-quincenal-vs-bisemanal>

Poder Judicial. (Agosto de 2020). Recuperado el 15 de Noviembre de 2024, de <https://diccionariosusual.poder-judicial.go.cr/index.php/diccionario/salario-base>

Porfirio Enríquez Salas. (2016). Descripción interpretativa para la elaboración del perfil de tesis de investigación científica con enfoque cualimétrico (mixto). Obtenido de <https://www.usmp.edu.pe/campus/pdf/revista22/articulo2.pdf>

Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. (julio de 2020). Saberes del Conocimiento . Obtenido de <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Sage. (8 de Octubre de 2024). Recuperado el 12 de Diciembre de 2024, de <https://www.sage.com/es-es/blog/que-es-el-devengo-en-contabilidad/>

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2024). Sistema Costarricense de Información Jurídica Sinalevi. Obtenido de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_articulo.aspx?param1= NRA&nValor1=1&nValor2=63749&nValor3=86106&nValor5=53#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Seguros,la%20actividad%20aseguradora%20y%20reaseguradora.

Anexos

Anexo 1 (Cronograma)

Planificador de Anteproyecto			
Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla, bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los periodos 2023 y 2024.			
ACTIVIDAD	INICIO REAL	DURACIÓN REAL	PORCENTAJE COMPLETADO
Confección del grupo	13/2/2024	1 día	100%
Selección del tema	19/2/2024	1 día	100%
Presentación del tema a la Comisión	23/2/2024	1 día	100%

Solicitud de aprobación del tema del TFG	6/3/2024	1 día	100%
respuesta de aprobación por parte de la Comisión de TFG	7/3/2024	1 día	100%
Confección de Objetivos	8/3/2024	2 días	100%
Confección de Introducción	9/3/2024	2 días	100%
Marco Contextual	15/3/2024	4 días	100%
Marco Teórico	19/3/2024	4 días	100%
Marco Metodológico	24/3/2024	3 días	100%
Solicitud de Profesor Tutor	4/4/2024	1 día	100%
Aceptación de Profesor Tutor	4/4/2024	1 día	100%

Solicitud de Lector Interno	05/4/2024	1 día	100%
Aceptación de Lector Interno	05/4/2024	1 día	100%
Revisión del trabajo con Profesor Tutor	6/4/2024	1 día	100%
Correcciones Brindadas por el Tutor	7/4/2024	3 días	100%
Solicitud de Lector Externo	11/4/2024	1 día	100%
Aceptación de Lector Externo	11/4/2024	1 día	100%
Confección de Cronograma	11/4/2024	1 día	100%
Aval del Profesor Tutor	12/4/2024	1 día	100%
Aval del Profesora del Curso	12/4/2024	1 día	100%

Anexo 2 (segregación de muestra)

LUGAR DE TRABAJO	PROPORCION
SAN JOSE #3	8%
LIBERIA #18	4%
ESCAZU #4	6%
ZAPOTE #12	11%
PUNTARENAS#19	8%
PEREZ ZELEDON #16	6%
CARTAGO #6	4%
GUAPILES # 14	5%
HEREDIA #5	5%
SAN RAMON #9	4%
SANTA CRUZ#17	8%
NICOYA #20	4%
SAN CARLOS #15	4%
SAN FRANCISCO #13	8%
S.R, MALL #11	5%
ALAJUELA #7	3%
ALAJUELA #8	7%
0	100%

Anexo 3 (Formula para la segregación de la muestra)

N		
T	=	P

T=	Total de la muestra	
N=	Cantidad de personal por Punto de Venta	
P=	Proporcion de la muestra	

Anexo 4 (Formula para determinar la cantidad de muestra)

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{E^2}$$

$$n_0 = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{0.05^2} = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \left(\frac{n_0 - 1}{N}\right)}$$

$$n = \frac{384.16}{1 + \left(\frac{384.16 - 1}{592}\right)} = \frac{384.16}{1 + \left(\frac{383.16}{592}\right)} = \frac{384.16}{1 + 0.6473} = \frac{384.16}{1.6473} \approx 233.22$$

Anexo 5 (Entrevista para Gerencia General: Evaluación del Cambio de Modalidad de Pago)

Entrevistado: Roger Serracín Varela

Cedula: 205880819

Fecha: 19-06-2025

Lugar: Oficinas centrales de Almacenes El Rey

Justificación y objetivos

¿Cuál es el objetivo principal del cambio de modalidad de pago?

Estandarizar forma de pago, se hicieron valoraciones de eficiencia operativa, mejora de procesos legales, cumplimiento CCSS, INS, Ministerio de hacienda y control interno de turnos.

¿Se ha realizado un análisis costo-beneficio de este cambio?

Sí(x)

No

Comente: salía más costoso, porque el salario bisemanal base era inferior, para poder ajustar a los colaboradores a salario quincenal se hizo un aumento equivalente, sin embargo, no se hizo análisis posterior.

2. Impacto organizacional

¿Qué áreas de la empresa se verán más afectadas por este cambio?

Finanzas (flujos de caja, procesos)

Recursos Humanos (comunicación, contratos, parte legal)

Operaciones y logística (Los colaboradores de punto de venta)

Tecnología de información (desarrollos de sistemas nuevos)

¿Se han identificado riesgos operativos asociados al cambio?

Sí(X)

No

Comente: Riesgo de pago anticipado que no se pueda recuperar debido a salidas de colaboradores o personal incapacitado. Incobrables, proceso de revisión aumenta sus variables y alteraciones manuales por parte de administración.

¿Se cuenta con un plan de contingencia en caso de que el cambio genere disconformidad en el personal?

Sí

No(x)

Comente:

Se dio un seguimiento oportuno a la percepción de los colaboradores.

Se crearon herramientas que ayudaran a garantizar el cálculo correcto.

3. Gestión del cambio y comunicación

¿Se diseñó una estrategia de comunicación interna para informar y acompañar a los colaboradores?

Sí(x)

No

Comente:

Se implementó un plan piloto con líderes de talento humano que se enfocaron en transmitir la información.

¿Se consulto a los líderes de equipo o mandos medios sobre el impacto en sus equipos?

Sí(x)

No

Comente:

Se evacuaron dudas

4. Cumplimiento legal y contractual

¿Se reviso el cambio con respecto al área o asesores externos para asegurar el cumplimiento de la legislación laboral vigente?

Sí(x)

No

Comente: por parte de Talento Humano, se encargó de buscar y analizar los artículos de la ley que podrían verse implicados.

¿Es necesario modificar contratos individuales o colectivos de trabajo?

Sí(x)

No

5. Evaluación y seguimiento

¿Se ha definido un periodo de evaluación posterior al cambio para medir su impacto?

Sí

No(x)

¿Qué indicadores se utilizarán para evaluar el éxito del cambio?

Satisfacción del colaborador mediante encuestas

Reducción de errores en nómina

Eficiencia operativa

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE LOS TRABAJOS
FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL**

Puntarenas, 14 de agosto 2025

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre completo de sustentantes	Número de identificación
Yarot Chavarría Bustos	6-0451-0801
Kattia Rodríguez González	4-0246-0854

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:

**Evaluación de las Implicaciones presentadas ante el cambio del pago de planilla,
bisemanal a quincenal para, Almacenes El Rey y a los funcionarios, durante los
periodos 2023 y 2024**

El cual se presenta bajo la modalidad de, marque una opción:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

Tesis de Graduación



Presentado en la fecha 14 de agosto 2025 autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede Pacífico, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizamos	
Ver CAPÍTULO V, DISPOSICIONES, FINALES. Artículo 43. RTFG.	
Marque con una X o un ✓	
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	✓
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	✓
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	✓
Divulgación del resumen en el Repositorio UTN con una cantidad de 200 a 500 palabras.	✓
Consulta electrónica con texto protegido	✓

Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	✓
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	✓

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.



Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Yarot Chavarría Bustos	6-0451-0801	
Kattia Rodríguez González	4-0246-0854	

Día: 14 de agosto 2025

Autorizamos	SI	NO
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	✓	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	✓	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	✓	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento).	✓	
Consulta electrónica con texto protegido	✓	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	✓	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	✓	

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Yarot Chavarría Bustos	6-0451-0801	
Kattia Rodríguez González	4-0246-0854	

Día: 14 de agosto 2025

(Reformado mediante Acuerdo 9-3-2021, tomado por el Consejo Universitario en la Sesión Ordinaria No. 3-2021, celebrada el jueves 11 de febrero de 2021, a las nueve horas, según el Artículo 12. Publicado en el diario oficial La Gaceta No. 39 del 25 de febrero del 2021, sección de Reglamentos)