

**Universidad Técnica Nacional**

**Sede Central**

**Carrera de Licenciatura en Contaduría Pública**

**Trabajo final de graduación modalidad de proyecto para optar por el grado de  
Licenciatura en Contaduría Pública**

Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa

Mondaisa S. A., para el año 2023

**Integrantes:**

Alejandra Montero Barrantes, 204980381

Greivin Elizondo Sánchez, 206350746

**Tutor:**

Carlos Arrieta Rojas

**Lectores:**

Blanca Hidalgo Calderón

Iván Solera Calvo

**Alajuela, Costa Rica, 2023**

## Acta del Tribunal

Acta de Aprobación 04-2023



Universidad Técnica Nacional  
Sede Central

En la ciudad de Alajuela, el día ocho de septiembre del dos mil veintitrés, estando presentes los miembros de la Universidad Técnica Nacional, las personas: Henry Alvarado Chavarria director de Carrera, el señor Carlos Arrieta Rojas como tutor, Blanca Hidalgo Calderón como lectora interna, Iván Solera Calvo como lector externo, en su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura denominado "Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S. A., para el año 2023", de los estudiantes Alejandra Montero Barrantes cédula de identidad número 204980381 y Greivin Elizondo Sánchez, cédula de identidad número 206350746, reunido el Tribunal Evaluador y los aspirantes éstos procedieron a defender su Trabajo Final de Graduación. Concluida la defensa del Trabajo Final de Graduación, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, los estudiantes obtuvieron una calificación de 9.66 (nueve punto sesenta y seis) sujeto a la incorporación de las correcciones que hace el tribunal evaluador y que deben realizarse en un plazo máximo de 15 días hábiles de acuerdo con la directriz para conferir el grado de licenciadas.

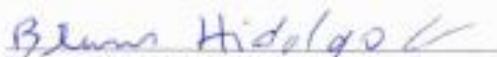
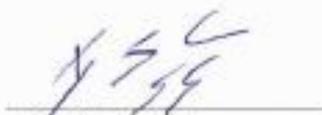
*Integrantes del Tribunal Evaluador*



Henry Alvarado Chavarria  
Director de carrera



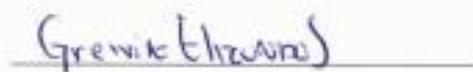
Carlos Arrieta Rojas  
Tutor

  
Blanca Hidalgo Calderón  
Lectora  
Iván Solera Calvo  
Lector

*Nombre y firma de los estudiantes*



Alejandra Montero Barrantes  
Cédula de identidad 204980381



Greivin Elizondo Sánchez  
Cédula de identidad 206350746

### Observaciones:

**Nota especial:** Para la emisión de actas serán formalizadas y remitidas únicamente con la firma digital del director de carrera y el tutor. Y los demás miembros del tribunal y los estudiantes que no cuenten con firma digital, remitan, desde sus correos electrónicos, constancia de la aceptación del contenido y los términos del acta. El acta se debe firmar físicamente a más tardar 15 días luego de su defensa (15 días hábiles).

Para la entrega de los ejemplares físicos del documento, debe hacerse la entrega el día que se presenta a firmar el acta (15 días hábiles luego de la defensa). Igualmente, se sugiere se envíen, según los plazos establecidos, los ejemplares digitales (15 días hábiles), incluyendo los datos de los estudiantes y un consentimiento informado de estos remitidos vía digital.

## **Dedicatorias**

El presente proyecto final de graduación está dedicado a Dios, por darme la fuerza y la perseverancia que necesitaba en los momentos difíciles, y por siempre mostrarme el camino correcto.

A mi esposo, por el apoyo invaluable que le da a mi carrera. A mis hijos, por decirme: “¡Mami, usted puede!”. A mi amiga Jacky, porque siempre supo decirme las palabras correctas. A todos los profesores que me transmitieron de su conocimiento para convertirme en el profesional que soy hoy. Por último, y no menos importante, a MÍ, por nunca rendirme, porque siempre seguí adelante a pesar de las adversidades.

**Alejandra Montero Barrantes**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por brindarme sabiduría durante el proceso de formación, crecimiento profesional y fuerzas para alcanzar mis estudios en pro de un desarrollo integral.

También se lo dedico a mi familia, especialmente a mi pareja Abigail Madrigal, por su apoyo incondicional, motivación, amor y los consejos que me brindó a pesar de las dificultades enfrentadas, para seguir adelante durante mi carrera profesional y lograr dicha meta.

**Greivin Elizondo Sánchez**

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por la oportunidad de permitirnos llegar hasta aquí y lograr finalizar el Proyecto Final de Graduación.

Agradecemos además a la empresa Mondaisa S. A., por brindarnos la oportunidad de realizar el trabajo de investigación.

A la Universidad Técnica Nacional, por los conocimientos y enseñanzas adquiridos durante el desarrollo de nuestra carrera profesional. Un agradecimiento especial a Henry Alvarado Chavarría, por toda la ayuda y guía en el anteproyecto; también a nuestro tutor y a nuestros lectores, que nos guiaron con gran dedicación, paciencia, esmero y profesionalismo en sus aportes, los cuales nos permitieron lograr la meta en la construcción del Proyecto Final del Graduación.

## Tabla de Contenidos

Acta del Tribunal .....	2
Dedicatorias .....	4
Agradecimientos .....	5
Tabla de Contenidos .....	6
Índice de Tablas .....	9
Índice de Figuras .....	10
Índice de Gráficos .....	11
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1.    Introducción .....	14
1.2.    Tema.....	14
1.3.    Justificación.....	14
1.4.    Planteamiento del Problema.....	16
1.5.    Preguntas de Investigación.....	17
1.5.1    Pregunta General.....	17
1.5.2    Preguntas Específicas.....	17
1.6.    Situación Actual del Conocimiento del Tema.....	17
1.7.    Objetivos .....	22
1.7.1    Objetivo General.....	22
1.7.2    Objetivos Específicos.....	22
1.8.    Alcances y Limitaciones .....	22
1.8.1    Alcances .....	22
1.8.2    Limitaciones.....	23
1.9.    Matriz de la Congruencia .....	23
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>24</b>
2.1    Marco Teórico.....	25
2.2    Descripción de la Empresa Mondaisa S. A.....	25

2.3	Principales Conceptos de las Variables de Investigación .....	26
2.3.1	Empresa.....	26
2.3.2	Administración.....	26
2.3.3	Procesos .....	28
2.3.4	Mejora de Procesos .....	28
2.3.5	Proceso de Facturación .....	30
2.3.6	Proceso de Despacho .....	31
2.3.7	Proceso de Cuentas por Cobrar.....	32
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....		34
3.1	Tipo y Enfoque de Investigación .....	35
3.2	Fuentes de Información.....	36
3.2.1	Fuentes Primarias.....	36
3.2.2	Fuentes Secundarias.....	36
3.3	Sujetos de la Investigación.....	37
3.4	Definición de la Población Meta.....	37
3.5	Variables de la Investigación .....	38
3.6	Instrumentos y Técnica de Recolección de Datos.....	38
3.6.1	Cuestionarios.....	39
3.6.2	Entrevistas.....	39
3.7	Validación de la Información.....	40
3.8	Diagrama Causa-Efecto.....	41
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....		42
4.1	Análisis de las Entrevistas.....	43
4.1.1	Análisis de la Entrevista Aplicada a los Procesos de Facturación y Despacho .....	43
4.1.2	Análisis de la Entrevista Aplicada al Proceso de Cuenta por Cobrar.....	46
4.2	Análisis e Interpretación de los Cuestionarios .....	49
4.2.1	Análisis e Interpretación del Cuestionario Aplicado a los Procesos de Facturación y Despacho .....	50

4.2.2 Análisis e Interpretación del Cuestionario Aplicado al Proceso de Cuentas por Cobrar para la Empresa Mondaisa S. A. ....	56
4.3 Matriz Comparativa de Procesos Actuales Versus Mejores Prácticas Contables.....	62
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1 Introducción .....	67
5.2 Conclusiones .....	67
5.3 Recomendaciones.....	69
Referencias.....	73
ANEXOS .....	78
Anexo 1. Documentos de la Propuesta de Mejora para el Proceso de Facturación, Despacho y Cuenta por Cobrar de la Empresa Mondaisa S. A.....	79
Presentación.....	79
Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN.....	84
Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO .....	87
Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR .....	90
Anexo 2. Instrumentos y Técnica de Recolección de Datos .....	94
Anexo 3. Cuestionario Facturación y Despacho .....	98
Anexo 4. Cuestionario Cuentas por Cobrar .....	104
Anexo 5. Carta de Aprobación de los Instrumentos.....	107
Anexo 6. Carta de Aprobación del Tutor .....	108
Anexo 7. Cartas de Aprobación de Lectores.....	109
Anexo 8. Carta de Aprobación de la Filóloga.....	111
Anexo 9. Carta de Autorización de la Institución, Empresa u Organización que Acepta el Desarrollo del Proyecto.....	112

## Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de congruencia. ....	23
Tabla 2 Análisis de la entrevista aplicadas a los procesos de facturación y despacho. ....	43
Tabla 3 Análisis de la entrevista aplicada al proceso de cuenta por cobrar.....	46
Tabla 4 Matriz comparativa de los procesos actuales.....	63

## Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama causa-efecto.....	45
--------------------------------------	----

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. ¿Existen procedimientos para el proceso de facturación?.....	54
Gráfico 2. ¿Conoce usted si existen políticas de facturación para el proceso de facturación?.....	55
Gráfico 3. ¿Conoce usted si el departamento contable de Mondaisa S. A. controla la facturación y el despacho?.....	55
Gráfico 4. ¿La mercadería es revisada con respecto a la factura?.....	56
Gráfico 5. ¿A qué tipo de sector comercial le factura Mondaisa?.....	56
Gráfico 6. ¿Conoce usted cómo es el proceso de despacho de mercadería?.....	57
Gráfico 7. ¿La facturación se aplica de forma rápida y correctamente?.....	57
Gráfico 8. ¿Cuál departamento es el responsable de la facturación?.....	58
Gráfico 9. ¿Cuánto tiempo tarda la emisión de la facturación?.....	58
Gráfico 10. ¿Qué formato tiene la facturación?.....	59
Gráfico 11. ¿Qué sucede después de la emisión de la factura?.....	59
Gráfico 12. ¿Qué tan eficiente considera que es la facturación y el despacho de producto en su empresa?.....	60
Gráfico 13. ¿Existen procedimientos para las operaciones de cuentas por cobrar?.....	61
Gráfico 14. ¿Conoce usted las políticas de otorgamiento y gestión de crédito?.....	61
Gráfico 15. ¿Conoce usted si el Departamento Contable de Mondaisa S. A. aplica las Normativas Internacionales de Información Financiera?.....	62
Gráfico 16. ¿A qué tipo de sectores se les otorga el crédito?.....	62
Gráfico 17. ¿Cuáles factores son tomados en cuenta para el otorgamiento de créditos?.....	63
Gráfico 18. ¿Se envían o comunican oportunamente los estados de cuenta a los deudores?.....	63
Gráfico 19. ¿Con cuánta frecuencia se envían los estados de cuenta a los deudores?.....	64

Gráfico 20. ¿Cuáles medios se utilizan para realizar los comunicados?.....	64
Gráfico 21. ¿Cuál es el rango del ciclo de cobro de la empresa?.....	65
Gráfico 22. ¿Cuáles procedimientos de cuentas por cobrar identifica?.....	64
Gráfico 23. ¿Qué tan eficiente considera la recuperación de las cuentas por cobrar en su empresa?.....	66

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Introducción**

Este proyecto investigativo tiene como objetivo establecer una propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y de cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa.

La estructura del proyecto se plantea de la siguiente manera: un primer capítulo con los aspectos generales que incluyen el tema, el planteamiento y la justificación del problema, los objetivos, los alcances y las limitaciones. En un segundo capítulo, correspondiente al marco teórico, se amplía el conocimiento de las variables establecidas en los objetivos del proyecto, con el fin de explicar al lector los fundamentos que desarrollan este trabajo. Se detallan conceptos como “diseño”, “procesos”, “facturación”, “despacho”, “cuentas por cobrar”, “eficiente”, entre otros. En el marco metodológico, perteneciente al tercer capítulo, se desarrollarán el enfoque y el tipo de análisis, el diseño, los instrumentos, así como las variables que sustentarán el trabajo. Finalmente, se presentarán con las referencias bibliográficas utilizadas en el presente proyecto, así como los anexos que se requieren por la Comisión de Trabajos Finales de Graduación de la Carrera.

## **1.2. Tema**

Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa para el año 2023.

## **1.3. Justificación**

La Dirección General de Tributación, a partir del 19 de febrero del 2018, bajo la resolución N.º DGT-R-012-2018, estableció la obligatoriedad general para el uso de los comprobantes electrónicos, en la cual se establece de forma necesaria implementar y utilizar sistemas de

comprobantes electrónicos en el proceso para generar la facturas, tiquetes, notas de crédito y notas de débitos, así como también los comprobantes de respaldos de los ingresos y gastos de forma electrónico; lo anterior bajo especificaciones técnicas y normativas establecidas en la resoluciones DGT-R-48-2016 y DGT-R-033-2019, que indican la correcta aplicación de las normas tributarias. Por lo tanto, este proyecto se justifica considerando que se aplicó la validan la aplicación correcta de la facturación electrónica a nivel tributario, y además se revisaron los procesos contables en las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar, con el fin de aprovechar las ventajas que conlleva la factura electrónica en estos procesos diarios, como por ejemplo el ahorro en costos, la automatización de procesos al emitir y recibir las facturas, la mejora en los tiempos de entrega y la contribución en la reducción de los plazos de trámites de los cobros para las cuentas por cobrar, y una mayor seguridad en el almacenamiento de los respaldos de los documentos, minimizando el riesgo de posibles pérdidas de documentos físicos.

El proyecto tiene relación con el modelo educativo de la Universidad Técnica Nacional. Como se indica en uno de sus compromisos, la implementación de los proyectos sirve como vinculación con el sector socio productivo (Universidad Técnica Nacional, 2021). Además, en los ejes transversales se menciona que dentro del modelo educativo está la innovación, y dicho anteproyecto se enfoca en el replanteamiento de procesos específicos a partir de nuevos saberes que buscan mejoras en una empresa (UTN, 2021).

Esta investigación permitió al estudiante reconstruir aprendizajes durante la recolección de los datos, para posteriormente realizar el desarrollo de la propuesta final del anteproyecto, ya que contempla un contenido relevante dentro del plan de estudios, y el estudiante, a su vez, puede abordarlo con una temática real en una empresa.

Por lo tanto, el tema en cuestión está dentro de las áreas estratégicas de investigación, específicamente la socioeconómica, al desarrollarse en una mediana empresa costarricense. Se debe considerar también que se coloca dentro una de las sub-áreas de especialidad y líneas de investigación de la carrera de Contaduría Pública, específicamente en la de Contabilidad, debido a que durante el desarrollo de la investigación intervienen conocimientos adquiridos en los diferentes cursos de la malla curricular de la carrera.

Por último, a nivel interno de la empresa Mondaisa también se justifica el proyecto, debido a que, aunque se cumple con las obligaciones tributarias mencionadas anteriormente, el flujo de procesos diarios se sigue realizando de forma manual, desde el manejo de las facturas, hasta el despacho y el seguimiento en las cuentas por cobrar; es por eso que, debido al crecimiento de la compañía y la utilización de nuevas tecnologías, surge la necesidad de mejorar y modernizar el proceso, con el fin de aprovechar las ventajas y la competitividad en el mercado.

#### **1.4. Planteamiento del Problema**

El proyecto tiene su enfoque en los problemas o impactos que se pueden presentar en una empresa al realizar cambios en uno de sus procesos. En este caso, se refiere a la incorporación de la factura electrónica que ha surgido desde hace algunos años en Costa Rica, como también en diferentes regiones del mundo. Para la empresa Mondaisa S. A. no es la excepción, puesto que, por ser una obligación tributaria, a partir del 2018 se implementó este tipo de sistema electrónico; sin embargo, a raíz de esta innovación, la compañía requiere validar a lo interno los procesos actuales que interactúan de forma directa o indirecta con el tipo de documento, para sacarle mayor provecho a las ventajas que trae consigo.

Por lo tanto, la empresa Mondaisa S. A. debe determinar el impacto en sus procesos administrativos, específicamente en la facturación – despacho y cuentas por cobrar, en términos de recursos, dinámica de trabajo, nuevas direcciones y redireccionamiento en el flujo de trabajo.

De acuerdo con lo anterior, se puede definir como pregunta a esta investigación la siguiente.

## **1.5. Preguntas de Investigación**

### **1.5.1 *Pregunta General***

¿Cuál es el proceso que contribuye al mejoramiento de los ciclos actuales de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa?

### **1.5.2 *Preguntas Específicas***

¿Cuáles son los procesos actuales que se realizan en las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa?

¿Cuáles de los procesos actuales están estandarizados con las mejores prácticas contables?

¿Cuáles son los cambios necesarios para una metodología óptima de los procesos en cuestión?

## **1.6. Situación Actual del Conocimiento del Tema**

En este apartado se expondrán las investigaciones analizadas que son relativas al estudio en cuestión.

La investigación “Mejora de procesos de la gestión de inventarios para la optimización de los costos en una empresa importadora ferretera”, de Ángeles y Panta (2019), muestra la importancia de la mejora de los procesos, indicándose lo siguiente:

La investigación se realizó dentro del contexto de mejora de procesos de gestión de inventarios de un almacén que se encarga de abastecer de mercaderías a distintas tiendas por departamento que operan dentro de Lima Metropolitana. Esto nos permite tener un valor agregado, ya que se obtendrán resultados que nos permiten mejorar los costos logísticos de la empresa, así como, mejorar los niveles de satisfacción de los clientes de la empresa y una disminución de costos logísticos. (Ángeles y Panta, 2019, p. 10).

La mejora continua en los procesos sería la clave para toda organización.

La *Revista Espacios* se dedica a divulgar trabajos originales que presentan resultados de estudios e investigaciones, por ejemplo, “Los Sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual”. Estos sistemas de información juegan un papel muy importante en la digitalización, y cada día surgen mejoras en estos sistemas que permite la no utilización de papel. Estos *softwares* tienen la ventaja de almacenar gran cantidad de información y tenerla disponible en el momento que se necesite. Según la *Revista Espacios*, en un artículo publicado por la Universidad de Guayaquil, Ecuador, se indica lo siguiente:

Resulta indudable el poder de los sistemas de información, desde sus diferentes perspectivas, para brindar soporte y nuevos servicios a la gestión de los negocios actuales. Cada vez más, su capacidad de integración y escalado, permiten crear el ambiente adecuado para favorecer y sustentar la transformación digital desde el proceso más básico, hasta llegar al estratégico. La era de la transformación digital, sin metodología o guía prefijada,

no se logra con la adquisición de tecnología sofisticada o de punta, sino con la capacidad específica de poder rediseñar los modelos de negocios para que puedan ser optimizados con una base de integración tecnológica.

La transformación digital emerge como estrategia clave para mejorar el crecimiento y adaptación del negocio a los nuevos escenarios económicos y globalizados. Esta transformación se impone como requerimiento imprescindible para que una organización o empresa tenga bases sólidas para dar continuación futura a su negocio, estar en sintonía con sus clientes y proveedores, obtener mejores ganancias, y de esta forma asegurar en un gran porcentaje su tasa de éxito a corto y largo plazo. (Proaño, Orellana y Martillo, 2018, p. 04).

En la propuesta de la implementación del proceso de digitalización documental certificada para la empresa RTVC Sistemas de Medios Públicos en el proceso de gestión de proveedores, realizado por los estudiantes de la Universidad Católica de Colombia, se indica que se debe tener claro el proceso, y debe estar documentado para que no se quede por fuera ninguna fase del proceso. Menciona que el proceso y el uso de las nuevas herramientas tecnológicas debe ser informado tanto a clientes internos como externos.

Así mismo, al implementar el proyecto se asegura la preservación del material archivístico, logrando disponer de él en cualquier momento de manera segura y fidedigna a la calidad de este. Además, se generará un ahorro significativo en el gasto de papel consumidos por el área de apoyo a Gestión de Proveedores de la empresa Radio Televisión Nacional de Colombia -RTVC-, y se presentarán +-ahorros en la compra de tóneres, agua y energía al no tener que contar con un sistema de aire acondicionado para los espacios destinado para archivo físico. Se espera que con esto se generará una Cultura de Sensibilización y

Educación Ambiental en el área que permitirá que los resultados que se obtengan sean efectivos. (Murcia, Guillén y Martínez, 2018, p. 74).

La investigación realizada en la Universidad Peruana de las Américas, con el tema “Cuentas por Cobrar y su Incidencia en la liquidez de la Empresa Mercantil S.A.C.”, estudia la mejor forma de obtener provecho de los recursos disponibles, realizando una propuesta para tomar decisiones con eficiencia y efectividad. Se justifica en el planteamiento de la siguiente manera:

Esta investigación se basa en establecer que, con cuentas por cobrar que sean debidamente apropiadas, se llegue a dar el desarrollo de la empresa, reparando aquellos problemas que causen daño, desde luego se cree que se optimizara [sic] en ingreso de efectivo de equivalente de efectivo de forma positiva y contables, operativos que permitan alcanzar la máxima eficiencia crediticia, ejecución de cobros nos proporcionará información fiable que servirá a los propietarios, inversores, analista de créditos y a todo el personal relacionada al área además sirve como una herramienta efectiva de gran apoyo de la empresa. (Solano, 2018, p. 06).

En la investigación realizada por los estudiantes de la Universidad Técnica Nacional, con título “Propuesta para la implementación de un plan de mejora que permita la optimización de la cadena de procesos internos estadísticos en salud de Costa Rica del AES de la CCSS”, se muestran detalladamente el proceso y sus mejoras en el área de estadística de salud, donde indican el problema con respecto a la cadena de procesos internos en la recolección de datos. El trabajo tiene la finalidad de proponer la mejora de estos procesos para el Área de Estadística de Salud en todo el territorio nacional, en cuya propuesta indican lo siguiente:

Esta propuesta pretende llevar cabo un proceso de recolección más ágil y eficiente, resguardando siempre la integridad de los datos, mediante la implementación de herramientas tecnológicas de punta y otros cambios a nivel administrativo. La finalidad es que estos datos, una vez procesados, posean una calidad aceptable, y sean considerados como materia prima confiable en la toma de decisiones a nivel salud, tanto para la Caja como para otros organismos. La propuesta en sí consta de cuatro puntos que, de acuerdo con la información recopilada y al análisis de los hallazgos, se consideraron como los más importantes a considerar dentro de la misma. (Molina y Umaña, 2019, p. 174).

Castro (2020), estudiante del Tecnológico de Costa Rica, en su investigación sobre la mejora en los procesos, divide esta en tres etapas: una de análisis de los procesos, otra de propuestas de mejora en el proceso, y la tercera, una ejecución simulada de la mejora; no obstante, para este proyecto no fue asertiva la mejora del proceso ni se obtuvo una reducción del costo.

En la tercera y última etapa del proyecto se ejecuta una simulación de los procesos actuales y mejorados, con el propósito de contrastar la eficiencia de cada proceso en términos de tiempo y costo. El resultado se presenta en gráficos que muestran cuál versión del proceso es más eficiente en tiempo y costo. La investigación concluyó que los procesos mejorados, en general, no son más eficientes (en tiempo y costo) que los procesos actuales, según los resultados de la simulación de procesos. Además, se demostró una mayor eficacia (i. e. hallazgos de defectos) de los procesos mejorados en contraste con los procesos actuales, gracias al uso de buenas prácticas. Sin embargo, se rechaza la hipótesis, ya que no todos los procesos mejorados son más eficientes que los actuales. Asimismo, los integrantes de CNI mediante la encuesta opinaron que los procesos de QA deben mejorar en términos de eficacia. Por último, se hicieron mejoras a todos los procesos actuales debido a que los

ingenieros en QA no han aplicado sus conocimientos de certificación de la ISTQB, de acuerdo con los hallazgos de las revisiones documentales. (Castro, 2020, p. 07).

## **1.7. Objetivos**

### ***1.7.1 Objetivo General***

Diseñar una propuesta para el mejoramiento de las actividades de facturación-despacho y cuentas por cobrar, mediante el análisis de procesos en la empresa Mondaisa durante el período 2023.

### ***1.7.2 Objetivos Específicos***

- Describir los procesos actuales de las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa.
- Identificar los procesos actuales con las mejores prácticas contables.
- Proponer los cambios necesarios para una metodología óptima en el mejoramiento de los procesos de facturación-despacho y cuentas por cobrar.

## **1.8. Alcances y Limitaciones**

### ***1.8.1 Alcances***

La presente investigación tiene como finalidad establecer mejoras en los procesos actuales de facturación-despacho, así como en su gestión de cobro, con el fin de proponer la metodología óptima. Por lo tanto, la investigación involucra a los departamentos de Contabilidad, Bodega y Ventas, así como a todos los funcionarios de dichas dependencias, jefaturas y otros funcionarios y procesos que puedan estar relacionados con estas actividades.

### 1.8.2 Limitaciones

No se identifican posibles limitaciones que puedan dificultar el alcance y el logro de los objetivos planteados de este proyecto.

### 1.9. Matriz de la Congruencia

Tabla 1

*Matriz de congruencia.*

<b>Tema</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Pregunta</b>
Propuesta de mejora del proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa.	Diseñar una propuesta para el mejoramiento de las actividades de facturación-despacho y cuentas por cobrar, mediante el análisis de procesos en la empresa Mondaisa durante el período 2023.	<p>1- Describir los procesos actuales de las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa.</p> <p>2- Identificar los procesos actuales con las mejores prácticas contables.</p> <p>3- Proponer los cambios necesarios para una metodología óptima en los procesos de facturación-despacho y cuentas por cobrar.</p>	<p>¿Cuáles son los procesos actuales que se realizan en las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa?</p> <p>¿Cuáles de los procesos actuales están estandarizados con las mejores prácticas contables?</p> <p>¿Cuáles son los cambios necesarios para una metodología óptima de los procesos en cuestión?</p>

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Marco Teórico**

El marco teórico abarca los fundamentos y las variables conceptuales necesarias para delimitar el tema de investigación, proporcionando al lector una idea más clara respecto al tema. En este caso, genera un nuevo conocimiento al lector sobre las variables a desarrollar para la propuesta de mejora del proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar para la empresa Mondaisa S. A.

## **2.2 Descripción de la Empresa Mondaisa S. A.**

La Empresa Mondaisa S. A. inició en 1985 como una pequeña finca dedicada a la siembra de hierbas orgánicas, en las faldas del Volcán Poás, en la provincia de Alajuela, que abastecía la necesidad de especias locales de San José, Costa Rica. Actualmente, comercializa productos como condimentos, infusiones de zacate limón, menta y algunos otros compuestos de plantas medicinales y variedad en infusiones. Cuenta con la certificación FSSC22000 (*Food Safety System Certification*), la cual es un esquema de certificación completo para sistemas de gestión de seguridad alimentaria basado en las normas existentes ISO 22000, ISO 22003. Tiene presencia en el mercado nacional y además exporta a siete países diferentes.

Mondaisa S. A. tiene como misión ofrecer a sus clientes una amplia gama de productos naturales con los más altos estándares de calidad, para el bienestar y salud de los consumidores en todos los mercados.

## 2.3 Principales Conceptos de las Variables de Investigación

### 2.3.1 Empresa

Al desarrollarse esta investigación dentro de una empresa, se debe iniciar con este concepto, el cual es definido por Calvajar *et al.* (2018) de la siguiente manera: “Es un sistema sociotécnico abierto, en constante interrelación con el entorno y, por tanto, como todo sistema está constituido por cuatro elementos esenciales: Entradas o insumo (inputs)... Proceso u Operación...Salidas o resultados... Retroalimentación” (p. 14).

Según Calvajar *et al.* (2018): “Administrativamente la empresa representa un conjunto de elementos técnicos, humanos, financieros y ordenados, según determinada jerarquía o estructura organizativa y que dirige una función directiva o empresaria” (p. 15). De acuerdo con lo anterior, los conceptos de “empresa” y “administración” tiene una relación muy estrecha: la primera funciona correctamente si es administrada, es decir, sin administración una entidad, sea pública o privada, se estancaría, siendo necesario abarcar más a fondo este concepto para el desarrollo de la investigación.

### 2.3.2 Administración

En el libro *Evolución de la administración*, la palabra “administración” se describe de la siguiente manera:

El surgimiento del pensamiento administrativo está ligado indudablemente a las necesidades prácticas que han acompañado a la humanidad desde sus inicios como civilización. A pesar de la imposibilidad de datar exactamente sus orígenes antes del desarrollo de la escritura, el conocimiento sobre las condiciones de vida de los primeros

hombres permite aventurar la hipótesis de que, debido a las necesidades prácticas para sobrevivir como la caza, la alimentación o la construcción de comunidades, estos precisaron de organizaciones jerárquicas o colaborativas entre los individuos de sus grupos, planeación de estrategias para la obtención de alimentos o la regulación de las etapas de cultivo y cosecha de sus sembrados. Estas necesidades fueron cambiando con las épocas hasta hacerse cada vez más complejas y requerir de métodos de organización más elaborados que pudieran responder a lo demandado no solo por una aldea reducida sino por la ciudad. (Beltrán y López, 2018, p. 10).

Martínez (2020) indica que “Junto con la Revolución Industrial nacieron muchas cosas, entre otras la necesidad de las organizaciones, en particular las empresas, de ser más competitivas” (p. 37). Además, atribuye como padre de la Administración a Frederick Taylor, según indica: “lo que hoy conocemos como la disciplina Administración es una de las más nuevas, si se tiene en cuenta que recién comienza a tratarse de forma sistemática a partir de principios del siglo XX” (Martínez, 2020, p. 38).

Según Joanidis (2020): “En el *management* nada puede basarse en principios obsesivos. El orden, patria de muchas de las obsesiones de las personas, tiene un lugar preponderante en las organizaciones” (p. 24). Al considerar este autor el concepto de orden desde el punto de vista organizacional y no a la cualidad de una persona, Joanidis (2020) indica como ‘ordenar’ lo siguiente: “Ordenar, entonces, es hacer que todos los elementos de una organización estén alineados con los objetivos planteados. Esto parece trivial, pero lo cierto es que el desorden proviene justamente de esta falta de alineación” (p. 28).

El mismo autor considera su antónimo al desorden, como un proceso natural que es imposible evitar. Afirma:

Incluso, si forzamos a una organización a no cambiar nunca, después de un tiempo, la falta misma de cambio genera una falta de alineación entre lo que se hace y lo que se debería hacer para cumplir con los objetivos de la organización. (Joanidis, 2020 p. 32).

Los conceptos anteriores se relacionan con los procesos, debido a que estos consisten en un conjunto de acciones que realiza una organización para lograr un objetivo determinado.

### **2.3.3 *Procesos***

Con respecto a la definición del término “suceso”, se extraen las siguientes líneas:

Podemos definir esta palabra como: actividades claves que se requieren para manejar y/o dirigir una organización; acción que describe un conjunto de pasos a seguirse para lograr una determinada acción; conjunto de actividades que convierten insumos (inputs) en productos (outputs) de mayor valor para el cliente. Los procesos tienen una jerarquía: macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas, cada uno de los cuales puede ser diferenciado de acuerdo con el tamaño, tanto los macroprocesos y subprocesos están compuestos por actividades, cada actividad consta de un determinado número de tareas. (Perugachi, 2016, p. 19).

### **2.3.4 *Mejora de Procesos***

En el desarrollo de la investigación se plantea una mejora de procesos. En una nota sobre la perspectiva organizacional se indica que:

Los procesos son de cuestión interna, y, por lo tanto, es lógico implementar un enfoque organizacional ... Incluso si queremos ir más lejos, las intervenciones en procesos parten de los objetivos organizacionales, que en teoría se han establecido desde una perspectiva

estratégica y siempre mirando hacia el exterior, es decir, al mercado y a los clientes. Es a partir de esta mirada externa que la organización establece sus objetivos y luego mira hacia adentro para entender si está o no en condiciones de lograrlos. Si la respuesta es negativa, entonces surgen las intervenciones en procesos para poner a tono a la organización con los objetivos planteados. (Joanidis, 2020, p. 61).

Por otro lado, se tienen los llamados procesos operativos, que son aquellos que la organización tiene que realizar para cumplir de forma inmediata con la misión de la empresa.

En esta línea, la administración de una organización tiene que plantearse la necesidad continua de mejoras de procesos, para ajustar los procesos que se van volviendo obsoletos o que se pueden mejorar. Además, es importante definir qué es una mejora de un proceso, ante lo cual se afirma lo siguiente:

Es una revisión que conlleva al mejoramiento continuo (incremental y/o radical) de los procesos de una institución, apoyado en las mejores prácticas y en el uso de la tecnología de información, lo cual se logra a través de los siguientes productos: Modelo de procesos de negocio... Diagnóstico... Diseño de procesos... Diseño de estructuras organizacionales. (Perugachi, 2016, p. 20).

Se debe plantear el concepto de metodología como un norte, donde:

Para poner orden, la visión sistémica es el mejor aliado, porque no solamente nos permite detectar el foco del desorden, sino que nos ayuda a que las intervenciones que hagamos se hagan de forma adecuada y sin dismantelar al resto de la organización. (Joanidis, 2020, p. 45).

Según lo anterior, se incluyen dentro de la metodología cinco pasos: mapear, analizar, diseñar, evaluar e implementar, los cuales son parte del control interno.

Para la investigación se identificarán los procesos actuales de las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa, siendo necesario profundizar sobre estos términos.

### **2.3.5 *Proceso de Facturación***

Actualmente, para el proceso de facturación en Costa Rica, el Ministerio de Hacienda implementó, a partir del 2016, bajo las resoluciones N° DGT-R-48-2016 y DGT-R-51-2016, la utilización de la facturación electrónica. Se indica su “obligatoriedad para el uso de los comprobantes electrónicos” (Resolución N° DGT-R-51-16, 2016).

A partir de esto, el Ministerio de Hacienda ha realizado sucesivas resoluciones con el fin de ir ajustando y modificando los artículos, las contingencias, las prórrogas de obligatoriedad, entre otras. Actualmente, la resolución vigente, Resolución N°MH-DGT-RES-0013-2023, estipula la “Reforma Resolución general sobre las disposiciones técnicas de los comprobantes electrónicos para efectos tributarios” (Resolución N°MH-DGT-RES-0013-2023, 2023).

Con respecto al concepto de ‘factura electrónica’ el Ministerio de Hacienda (2023) la describe de la siguiente forma: “Factura Electrónica: Comprobante electrónico para respaldar la venta de bienes y la prestación de servicios, que debe ser generado y transmitido en el mismo acto de la compraventa o la prestación del servicio”.

De acuerdo con lo anterior, se indica que una factura consiste en el respaldo de una transacción de venta que realiza una empresa; por lo tanto, el proceso consiste en una serie de actividades para la generación y el registro de cada artículo vendido o la prestación de servicios

por medio de facturas que genere un orden en los registros, con el fin de que genere entradas y salidas en el sistemas de inventarios y conlleve a los posteriores procesos de despachos de la mercadería y al cobro de lo facturado.

### **2.3.6 *Proceso de Despacho***

En este proceso se debe detallar el concepto de ‘inventarios’, ya que se debe mantener un *stock* de productos terminados para poder despachar la mercadería facturada a los diferentes clientes. Se indica por Arenal (2020): “Un inventario es una relación de los bienes de que se disponen, clasificados según familias y categorías y por lugar de ocupación” (p. 10). Además, Arenal (2020) comenta que: “Se denomina stock al conjunto de existencias almacenadas en la empresa hasta su uso o venta” (p. 10).

En el estudio de esta investigación solamente se analizará el despacho de producto terminado, por lo tanto, es conveniente indicar esta noción, extrayéndose las siguientes líneas:

Es el que corresponde a aquellos productos a los cuales ya se les ha transferido todo el valor y que han generado los costos (directos e indirectos) de fabricación, para ser parte del eslabón final de la cadena de abastecimiento, almacén de despachos o CEDI, que es considerado como el espacio físico en que se almacenan y distribuyen mercancías al por mayor y en menores volúmenes (Zonalogística, 2018).

Asimismo, se indica:

Es de anotar, que el nivel de este inventario debe ir muy sincronizado con el nivel de demanda, por lo tanto, es el departamento o jefe de planeación de la organización el responsable de no permitir el incremento desbordado de este tipo de inventario. (Álvarez, 2020, p. 24).

Según las definiciones anteriores, el proceso de despacho es la logística que debe tener una empresa para extraer del inventario de productos terminado para alistar los pedidos facturados y enviar a los clientes respectivos, para posteriormente realizar su cobro.

### **2.3.7 *Proceso de Cuentas por Cobrar***

Es importante definir en este proceso qué son las cuentas por cobrar, para lo cual se extraen las siguientes líneas del libro *Contabilidad de la estructura financiera de la empresa*:

Las cuentas por cobrar representan un crédito principalmente originado por la venta de mercancías o servicios prestados sin más evidencia de la operación que el pedido de compra hecho por el cliente o bien el contrato de compraventa y la recepción de la mercancía o servicio que se ha proporcionado. A estos créditos se les denomina en cuenta abierta ya que operan bajo una línea de crédito basada en la solvencia del deudor y la confianza.

Los documentos por cobrar tienen generalmente como origen las cuentas por cobrar del deudor, y en adición firma o acepta los documentos - títulos de crédito - con los que se ejerce el derecho literal y autónomo que en ellos se consigna. (Moreno, 2015, p. 82).

Por lo tanto, se puede visualizar la relación entre estos tres procesos, y para que exista un correcto orden cronológico, se debe tener un adecuado control interno que inicie en la facturación; luego, que este proporcione las salidas correctas del inventario al despachar la mercadería, y que posteriormente se pueda hacer el efectivo el cobro de las ventas realizadas, tanto de las ventas de contado como las que son crédito, para mitigar el riesgo de errores en los procesos.

En el libro *Auditoría para control interno* brinda la siguiente definición sobre el control interno:

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas. (Mantilla, 2018, p. 18).

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 Tipo y Enfoque de Investigación

Para desarrollar dicho trabajo de investigación se empleó un enfoque cualitativo. Hernández (2014) afirma que este enfoque “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p. 07).

Se trabajo mediante un enfoque cualitativo, debido a que se aplicaron técnicas que permitieron conocer y analizar procesos existentes, con el fin de comparar si dichos procesos van de la mano con las mejores prácticas aceptadas, para así diagnosticar si existieron necesidades de mejora de estos.

El tipo de investigación que se utilizo es descriptivo. Según indica Ulate (2016), un estudio descriptivo busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 72). Asimismo, se indica por parte de Carhuancho Mendoza y Nolzco Labajos (2019) lo siguiente:

En este proceso se evidencia que el investigador sustenta de manera concreta la situación preocupante, precisa un contexto e identifica necesidades, lo que le permite desarrollar la intención de la investigación y que lleve a la delimitación de la misma dependiendo en gran medida de los que se pretende en el estudio. (p. 22).

Como se indica en la cita anterior, el enfoque es descriptivo debido a que en el proyecto se realizó la descripción de procesos para analizarlos con el fin de proponer mejoras de estos.

## **3.2 Fuentes de Información**

Las fuentes de información son los recursos necesarios para poder acceder a la información y al conocimiento en general. Desde la perspectiva académica, y más concretamente en el área de Biblioteconomía y Documentación, se refieren a todos aquellos instrumentos y herramientas que maneja o crea el profesional de la información para satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios (López-Carreño, 2017).

Para lograr cubrir los objetivos planteados de esta investigación, se utilizan fuentes primarias como secundarias.

### **3.2.1 Fuentes Primarias**

Según Gómez (2016), la “fuente primaria se refiere a la institución (pública, privada o sin fines de lucro) o, si es del caso, a la persona que recogió primero los datos y produjo la estadística” (p. 37). Como fuente primaria para esta investigación se usa la aplicación de cuestionarios, entrevistas, guías de observación dirigidas a las jefaturas y personal del área de despacho, facturación y cuentas por cobrar.

### **3.2.2 Fuentes Secundarias**

Según Gómez (2016): “Cualquier fuente que publique o suministre datos recogidos por ella misma es fuente primaria y la que contenga información recogida por otros es una fuente secundaria” (p. 40). La información secundaria se obtuvo con las investigaciones en páginas web con fuentes seguras, tesis relacionadas con el proyecto, para corroborar los datos y que sean más asertivos.

### **3.3 Sujetos de la Investigación**

Según indica Mata (2021), los sujetos “son aquellas personas o grupos de personas que forman parte de los colectivos cuyas características, opiniones, experiencias, condiciones de vida, entre otros rasgos y atributos cobran interés particular para investigaciones con enfoque cualitativo o cuantitativo”. Los sujetos en esta investigación fueron los colaboradores de Mondaisa que trabajan en los departamentos relacionados con los procesos.

### **3.4 Definición de la Población Meta**

Según Posada (2016): “La población o universo es un conjunto de elementos a los cuales se le estudian algunas características comunes” (p. 14). Asimismo, indica que “se estima que una población es finita cuando el número de los elementos que la integran es conocido por el investigador” (Posada, 2016, p. 15).

Por otra parte, Feria Ávila, Blanco Gómez y Valledor Estevill (2019) definen la muestra como un “subconjunto de la población sobre la cual se actúa directamente, para recopilar la información que se requiere, a través de los instrumentos diseñados” (p. 90).

La investigación utilizó un muestreo no probabilístico. Según indica Martínez (2019): “Una muestra no probabilística corresponde a la selección de las unidades o elementos, según el criterio o conveniencia del investigador” (p. 30).

Con base en las definiciones anteriores, la población o grupo de elementos que conforman las tareas, los procesos, las funciones o los pasos que se llevaron a cabo en el trabajo de los departamentos de Ventas, Facturación y Contabilidad de la empresa Mondaisa S. A. fueron la unidad de estudio para diseñar la propuesta del proyecto.

### **3.5 Variables de la Investigación**

Las variables de investigación son definidas por Mejía y Sánchez (2018) de la siguiente manera: “Son propiedades cambiantes y, precisamente, esa variación es lo que le interesa al investigador medir o analizar. Las variables pueden ser muchas y dependen de los objetivos del trabajo” (p. 86). Además, afirman que: “Las variables pueden ser aplicadas a objetos inanimados o fenómenos naturales. Por sí solas no tienen mayor importancia a menos que se relacionen con otras variables y se estudien a la luz de una teoría particular” (p. 86). Por lo tanto, en el primer objetivo se consideran como variable de investigación los procesos, en este caso, los procesos de áreas de Facturación-Despacho y Cuentas por Cobrar de la empresa Mondaisa.

En el segundo objetivo, la variable son las mejores prácticas, es decir, se validó que los procesos citados en el primer objetivo fueron aplicados de la forma más idónea, apegados a las prácticas generalmente aceptadas o bien reflejar un indicador de mejora.

En el último objetivo, la variable a trabajar es la de metodología, que busco proponer la metodología óptima que debe tener los procesos de áreas de Facturación-Despacho y Cuentas por Cobrar de la empresa Mondaisa.

### **3.6 Instrumentos y Técnica de Recolección de Datos**

Previo a indicar cuáles son los instrumentos utilizados en la recolección de datos de esta investigación, se debe indicar que Mejía y Sánchez (2018) afirman lo siguiente sobre las técnicas de investigación:

Para recabar información se deberán considerar las técnicas e instrumentos de acuerdo al nivel y tipo de investigación a realizar. Las técnicas de investigación son los procesos y

requerimientos de cómo realizar la investigación, los instrumentos son los tipos y características de las herramientas que se utilizan para obtenerla. Entonces, la técnica son los pasos para la búsqueda y los instrumentos la forma para lograrlo. (p. 107).

Según lo anterior, se detallan a continuación las técnicas e instrumentos utilizados.

### **3.6.1 Cuestionarios**

Según indican Mendoza y Labajos (2019):

El cuestionario es un documento que contiene la presentación del mismo, las preguntas con su respectiva escala de medición, todas ellas deberán ser contestadas por la persona a quién se encuesta, cabe precisar que en este tipo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, todas son válidas para el estudio. (p. 67).

Se aplicó dentro del desarrollo de la investigación dos cuestionarios, uno dirigido principalmente al personal de Bodega y Contabilidad con el fin de recolectar información sobre los procesos de facturación y despacho; y luego otro cuestionario dirigido al personal relacionado con los procesos de Cuentas por Cobrar.

### **3.6.2 Entrevistas**

Según indican Mendoza y Labajos (2019):

Las entrevistas requieren que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una repregunta para obtener mayor información, no obstante, se debe de [sic] tener cuidado, porque el diálogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidaría la información obtenida. (p. 68).

Se aplicaron dos entrevistas diferentes, una relacionada propiamente con los procesos de Facturación y Despacho, y otra para el proceso de Cuentas por Cobrar.

### **3.7 Validación de la Información**

Para la confiabilidad y la eficacia de la información que se recogió en esta investigación, se tomó en cuenta el uso de la triangulación y del criterio experto; por lo tanto, se afirma para dichos conceptos lo siguiente:

La triangulación es la evaluación de la consistencia de los hallazgos, lo cual se realiza mediante algunos procedimientos como la comparación entre resultados cuantitativos y cualitativos, contrastando la información obtenida con diferentes técnicas o proveniente de informantes distintos, y comparando los resultados de diferentes observadores. (Páramo, 2018, p. 37).

Además, Escobar y Cuervo (2008) conceptualizan el juicio de expertos como: “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (p. 29).

Como se menciona en la conceptualización de variables, se trabaja con diferentes instrumentos tales como guías de preguntas, sean entrevistas o cuestionarios; también guías de observación, mapeos de procesos, entre otros, con el fin poder comparar sus resultados. Para la elaboración y la revisión de los instrumentos se le solicito ayuda a un especialista en mejora de procesos, y a la vez a un experto en materia contable y tributaria, con el fin de tener confiabilidad y validez de la información que se recolecto.

### 3.8 Diagrama Causa-Efecto

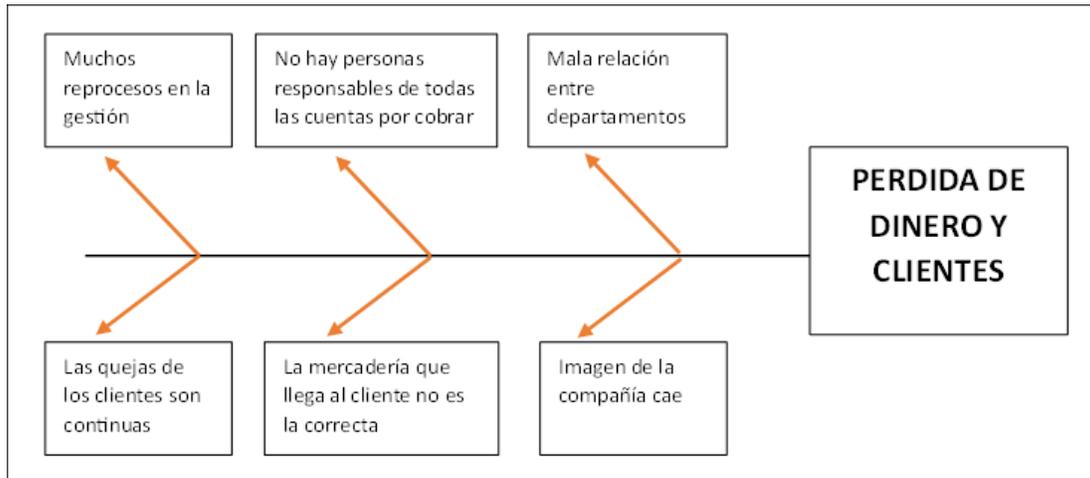


Figura 2. Diagrama causa-efecto.

## **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de instrumentos como lo son cuestionarios y entrevistas estructuras para los procesos de facturación, despachos y cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa S. A., con el fin de conocer los procesos actuales de estas áreas e identificar los cambios necesarios que se deben realizar para su mejoramiento óptimo.

#### **4.1 Análisis de las Entrevistas**

##### ***4.1.1 Análisis de la Entrevista Aplicada a los Procesos de Facturación y Despacho***

Se aplica una entrevista estructura que consta de 13 preguntas abiertas, con el fin de conocer la opinión y el criterio de la persona entrevistada. La entrevista es aplicada al jefe de la bodega, quien fue seleccionado por sus conocimientos en dichos procesos; además, es el responsable de supervisar estos. A continuación, la interpretación de la entrevista:

Tabla 2

*Análisis de la entrevista aplicadas a los procesos de facturación y despacho.*

Fecha: 05 de abril 2023
Entrevista aplicada a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Bodega.</li> </ul>
Tiempo de laborar para empresa: 3.5 años
<b>1 - ¿Quién hace el pedido del cliente?</b>
Los pedidos de los clientes pueden llegar de diferentes canales. Se pueden mencionar los siguientes casos: que los clientes llamen directamente a bodega para hacer su pedido; un segundo caso es que el pedido sea gestionado a través de los vendedores, siendo estos lo

que llamen o envíen por correo el pedido al encargado de la bodega; y como tercera opción, que el pedido sea realizado por medio de la página web, por lo que la encargada de este canal gestiona la solicitud del pedido.

**2 - ¿Cuál es el departamento que factura?**

El departamento que está facturando es el de Contabilidad.

**3 - ¿La facturación electrónica está centralizada en un solo sistema?**

Si, está centralizada en *PowerStreet*, que es un *software* para la facturación electrónica.

**4 - ¿Qué puesto tiene la persona que factura?**

Sería el auxiliar de contabilidad.

**5 - ¿Las facturas son impresas o se envían de forma digital?**

Las facturas sí se imprimen y se le envían físicamente al cliente.

**6 - ¿Cuáles serían las mejoras que usted aplicaría a este proceso?**

En realidad, hay muchas mejoras, porque si bien el tema de pedidos llega por diferentes canales, se debe centralizar y estandarizar el proceso de la facturación, debido a que la bodega lo que hace cuando toma el pedido es que anota en una hoja de papel reciclado lo solicitado por el cliente, sin ningún formato establecido; luego, le lleva ese documento escrito a mano al auxiliar de contabilidad, para que él haga la factura del cliente.

**7 - ¿Qué pasa con la facturación si el sistema no funciona?**

No se factura, no hay un plan de contingencia para el proceso de facturación.

**8 - Las condiciones de la factura como descuento y plazo, ¿están claras en Mondaisa?**

Los clientes ya tienen definido el descuento en el sistema de *PowerStreet*; sin embargo, para los clientes nuevos la gerencia general es quien autoriza los descuentos a aplicar.

<b>9 - Cuando el facturador no está, ¿hay alguien capacitado para que lo sustituya?</b>
Cuando no está el auxiliar de contabilidad que factura, lo sustituye otro auxiliar de contabilidad que está capacitado para facturar, y si ninguno de los dos está, no se emite la factura.
<b>10 - ¿Quién solicita las devoluciones sobre venta?</b>
Las devoluciones se aplican o se hacen cuando devuelven la mercadería; en este caso, mandan un correo indicado que hay una devolución; si son ventas que fueron realizadas a supermercados una vez que realizan la notificación de devolución, envía el camión a recoger esas devoluciones. Generalmente, no hay un control apropiado de esto, el vendedor encargado de la cuenta es el que pide la devolución.
<b>11 - ¿Quién autoriza las devoluciones?</b>
No existe una persona responsable de este proceso, el vendedor solo pide que se haga la devolución y se hace.
<b>12 - ¿Qué departamento tiene la custodia de las facturas de crédito?</b>
Las facturas de crédito se almacenan en una carpeta que todos los días hay que subirla a la oficina de la Gerencia para su custodia.
<b>13 - Después de la facturación, ¿quién prepara el pedido de la mercadería?</b>
El pedido siempre lo prepara el auxiliar de bodega mediante la hoja de papel reciclado y la factura electrónica entregada por Contabilidad.
<b>14 - ¿Quién despacha el pedido?</b>
Cuando ya la factura está emitida, la despacha el auxiliar de bodega, procede a entregar la mercadería el vendedor.

*Fuente:* Elaboración propia, a partir de entrevista a jefe de bodega de Mondaisa S. A., abril de 2023.

#### ***4.1.2 Análisis de la Entrevista Aplicada al Proceso de Cuenta por Cobrar***

Se aplico una entrevista estructura que consta de 17 preguntas abiertas, con el fin de conocer la opinión y el criterio de la persona entrevistada. La entrevista es aplicada al jefe de Contabilidad, quien fue seleccionado al ser el encargado de supervisar el proceso de cuentas por cobrar. La interpretación de la entrevista sería la siguiente:

Tabla 3

*Análisis de la entrevista aplicada al proceso de cuenta por cobrar.*

Fecha: 05 de abril 2023
Entrevista aplicada a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador general</li> </ul>
Tiempo de laborar para empresa: 2 años.
<b>1 - ¿Cuántos clientes tiene la empresa Mondaisa S. A.?</b>
Aproximadamente tiene unos 400 clientes.
<b>2 - ¿Cuál es el porcentaje de las ventas a crédito que tiene la empresa Mondaisa S. A.?</b>
Casi el 80% de las ventas son a crédito.
<b>3 - ¿Cuál es la cantidad estimada de clientes a los que la empresa Mondaisa S.A. le realiza ventas a crédito?</b>
Aproximadamente 320 clientes.
<b>4 - ¿Qué sistemas de facturación posee Mondaisa para realizar la contabilidad y registros de facturas?</b>

El sistema de facturación es *PowerStreet*, porque son electrónicas; pero el registro contable de las facturas se hace de forma manual, o sea, simplemente se realiza un asiento al final de mes de todas las ventas.

**5 - ¿Qué tipo de reportes permite generar el sistema para la verificación de las cuentas por cobrar, y cuál es la información que muestran estos reportes?**

Hay un reporte que se llama “Cédula de saldos”, pero casi no se utiliza. La contadora general lo ha estado trabajando, pero al mismo se le han encontrado algunos errores, por lo que se ha estado mejorando. Da la información lógica, pero sí le falta un poquito de afinar dicho reporte.

**6 - ¿Considera usted que este tipo reportes son suficientes para verificar las cuentas por cobrar?**

La cédula de saldo en sí total maneja una gran cantidad de información, porque trae muchas columnas con el monto de la factura, el monto de abonos, el límite de crédito; la mora es un reporte bastante robusto, pero si tiene alguna que otra columna que se debe arreglar, ese precisamente, si se mejora, sería bueno.

**7 - ¿Se realiza un estudio a los clientes para el otorgamiento de los créditos?**

Sí, se usa Equifax para realizar el estudio del crédito y validar la situación crediticia de cada uno de los clientes, y su capacidad de pago, pero para la compañía no es solamente importante la capacidad de pago, también es fundamental el volumen de compra.

**8 - ¿Quién autoriza los créditos?**

La gerencia general es quien da la aprobación.

**9 - Con la mayor precisión posible, describa el proceso de cuentas por cobrar.**

Okey, en este momento no existe un proceso per se de las cuentas por cobrar; por lo generalmente, los clientes son buena paga, pero cuando alguno se atrasa y se identifica cuando se revisan las facturas que están pendientes, entonces se empiezan a llamar. En realidad, no existe un protocolo ni un proceso de cuenta por cobrar, es “llame a cobrar”.

**10 - ¿Cuál es el proceso de cobro para los casos de crédito en atrasos?**

Cuando sucede ese tipo de cosas se insiste en llamar al cliente, se llama, se llama y se llama al cliente para que pague.

**11 - ¿Cómo determina Mondaisa el plazo máximo de crédito para el pago de las facturas a un cliente? ¿Se tiene el mismo procedimiento para todos los clientes?**

No, lo plazos de los créditos ya están estipulados por la gerencia, se les da 60 días a supermercados, que generalmente son los que tienen mayor volumen de compras ya que son muy grandes; luego, a los clientes pequeños, son a 30 días.

**12 - ¿Cuáles son los requisitos para determinar si un cliente es sujeto a crédito?**

Primero, que no debe estar manchado en ningún lado, y debe tener buenas referencias comerciales.

**13 - ¿Cuáles son los métodos que tiene Mondaisa S. A. para que sus clientes realicen los pagos de las facturas a crédito?**

Se les da la cuenta bancaria para que ellos hagan transferencia o depositen.

**14 - ¿Cada cuánto tiempo se analizan las cuentas por cobrar?**

No se hace un análisis de cuentas por cobrar.

**15 - ¿Existen formularios o documentos oficiales necesarios para el manejo de las actividades del proceso de cuentas por cobrar? ¿Cuáles?**

No existen formularios o documentos oficiales para dicho proceso.

**16 - ¿Considera usted que los procedimientos de gestión y cobro de las cuentas por cobrar deben mejorarse?**

Por supuesto, muchísimo deben mejorar, porque no hay un control de la cuenta por cobrar en sí; por ejemplo, para poder determinar en qué fechas las cuentas por cobrar están por vencer, o ver cuáles clientes no han pagado. No se tiene a ciencia cierta cuáles son los clientes que debe pagar la próxima semana, ni se conoce cuánto sería lo estimado de lo podrían comprar en ese momento de acuerdo con su límite de crédito, si van pagando lo que deben.

**17 - ¿Qué recomendaciones podría aportar para mejorar el proceso de cuentas por cobrar de Mondaisa S. A.?**

Hay muy por hacer, ya que se debe documentar el proceso de las cuentas por cobrar. Muy importante, una vez que las cuentas por cobrar son ingresadas al sistema, el vendedor debe ser el responsable del cobro, ya que él es que hace las ventas, y las comisiones deben ser pagadas por recuperación de la cartera. El reporte de cédula de saldos debería tener una alerta que diga cuáles cuentas están vencidas o cuáles son las que están a punto de vencerse, para que sea más fácil para el usuario.

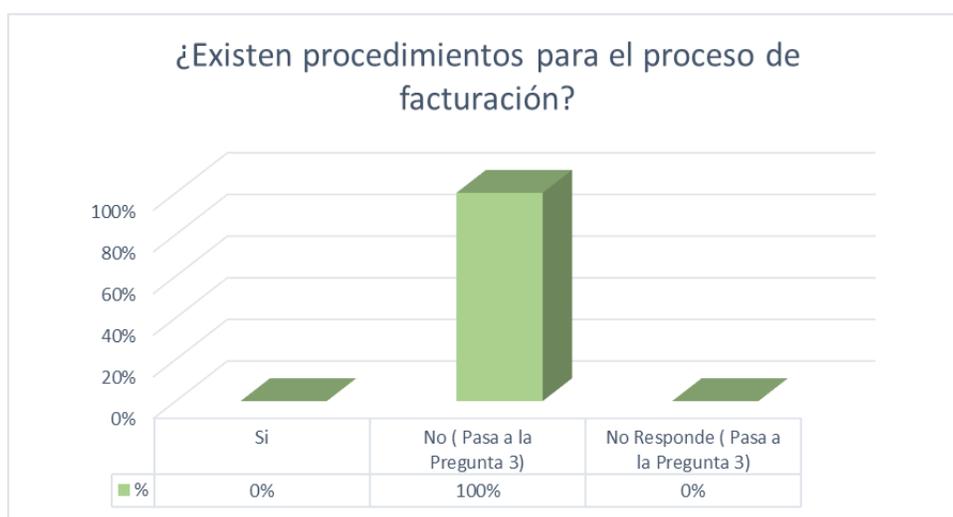
*Fuente:* Elaboración propia a partir de entrevista a jefe de Contabilidad de Mondaisa S. A., abril de 2023.

## **4.2 Análisis e Interpretación de los Cuestionarios**

A continuación, se presenta la información recolectada mediante el análisis de cuestionarios aplicados a los procesos de facturación-despacho y el proceso de cuentas por cobrar realizados al personal de dichas áreas. En este apartado se presenta la información obtenida por medio de gráficos.

#### 4.2.1 *Análisis e Interpretación del Cuestionario Aplicado a los Procesos de Facturación y Despacho*

Se aplica la encuesta que contiene 13 preguntas cerradas de selección, a un total de cinco colaboradores que tienen relación directa con estos procesos, entre los que se cuentan dos bodegueros, un jefe de bodega, un auxiliar contable y un asesor de ventas, siendo los resultados los siguientes:



*Gráfico 1. ¿Existen procedimientos para el proceso de facturación?*

De acuerdo con la información obtenida, el gráfico anterior refleja que, de cinco encuestados, un 100% indica que no existen procedimientos establecidos para el proceso de facturación de la empresa Mondaisa S. A.

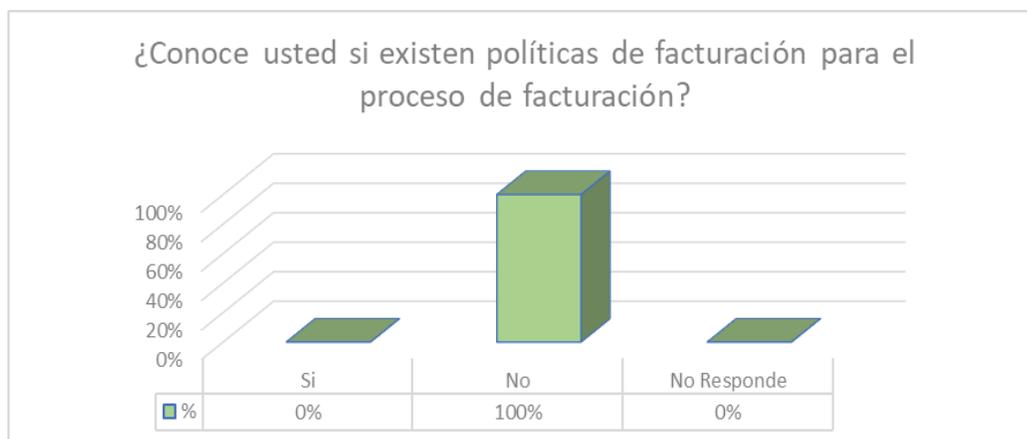


Gráfico 2. ¿Conoce usted si existen políticas de facturación para el proceso de facturación?

Como se muestra en el gráfico anterior, la población en su 100% indica que no tiene certeza sobre si Mondaisa S. A. cuenta con políticas de facturación establecidas que los ayude a realizar sus labores bajo un lineamiento para generar la facturación.

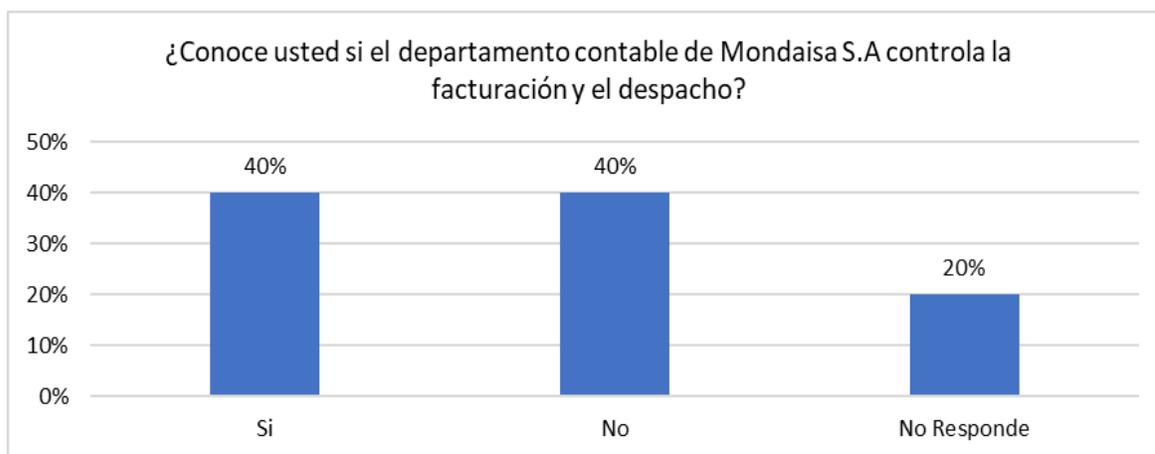


Gráfico 3. ¿Conoce usted si el departamento contable de Mondaisa S. A. controla la facturación y el despacho?

De acuerdo con la información del gráfico, se refleja que un 40% considera que Contabilidad controla la facturación y el despacho; otro 40% considera que no es Contabilidad el departamento que controla estos procesos; por último, 20% no responde la pregunta.

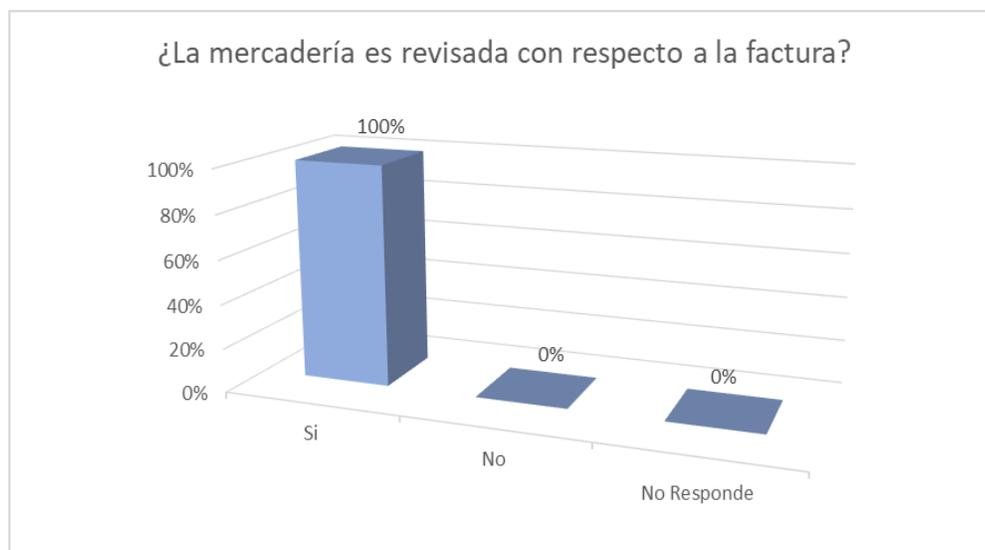


Gráfico 4. ¿La mercadería es revisada con respecto a la factura?

Los datos del gráfico muestran que el 100% coincide en que la mercadería es revisada contra lo facturado.

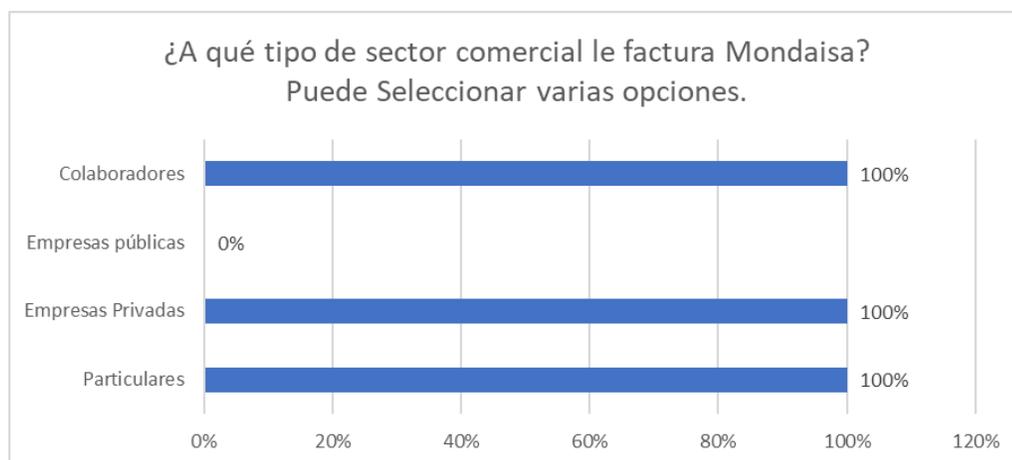


Gráfico 5. ¿A qué tipo de sector comercial le factura Mondaisa?

Según muestra el gráfico, un 100% de los encuestados indica que se les facturan a los siguientes sectores comerciales: empresas privadas, colaboradores y particulares.

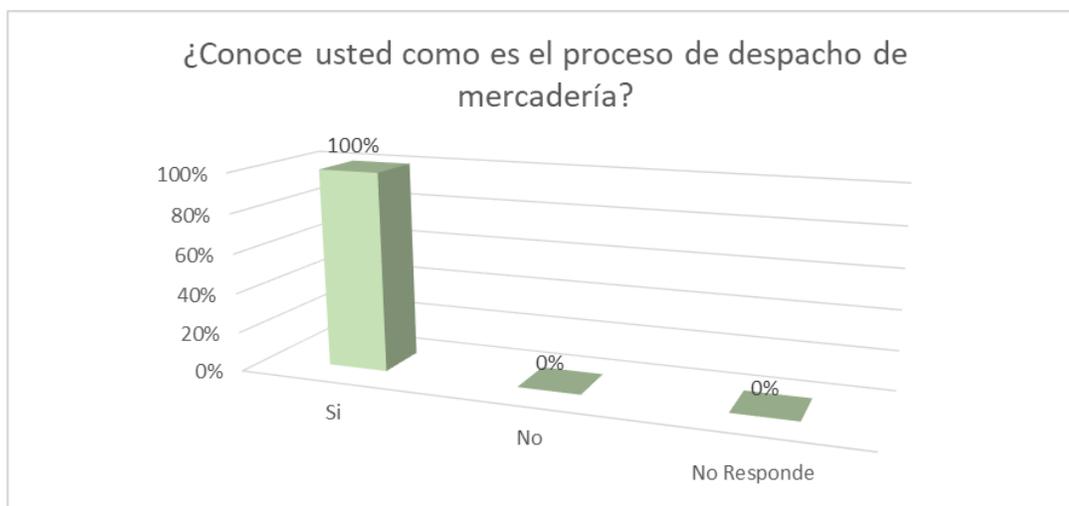


Gráfico 6. ¿Conoce usted cómo es el proceso de despacho de mercadería?

El 100% de los encuestados manifiesta que conoce el proceso de despacho de la mercadería.

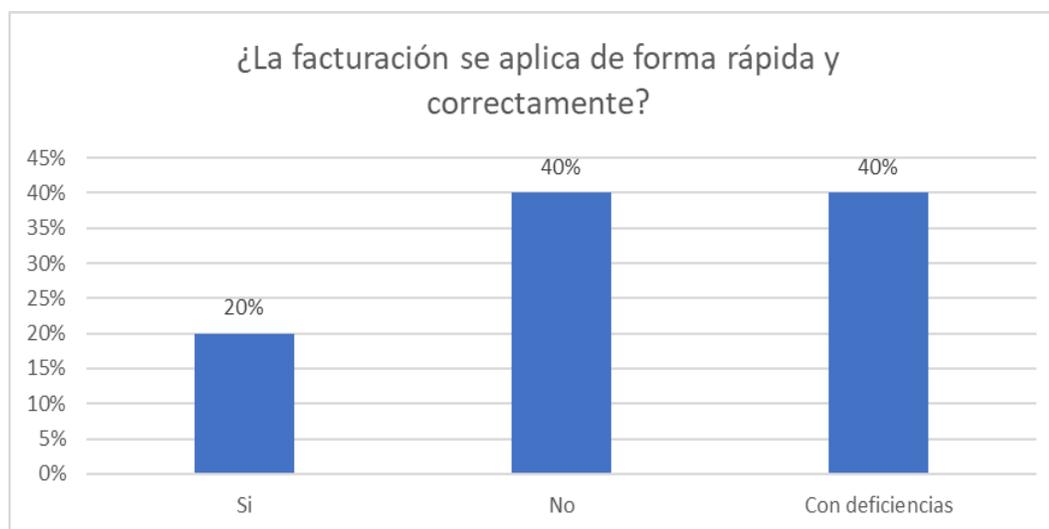


Gráfico 7. ¿La facturación se aplica de forma rápida y correctamente?

De acuerdo con el gráfico, un 40% considera que la facturación no se realiza de forma rápida y correcta, otro 40% afirma que las facturas son generadas con deficiencias; por último, un 20% opina que la facturación se realiza de forma rápida y correctamente.

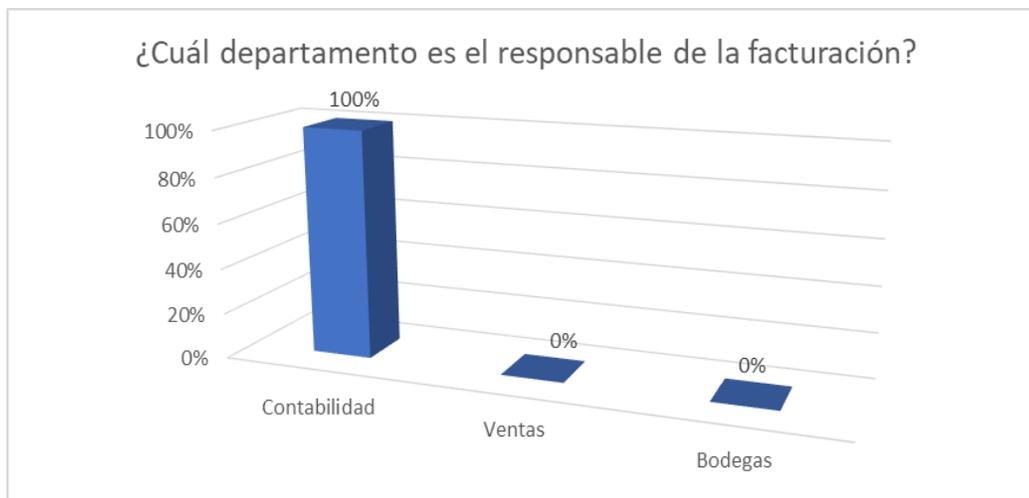


Gráfico 8. ¿Cuál departamento es el responsable de la facturación?

El 100% de los encuestados opinan que el departamento responsable de la facturación es Contabilidad.

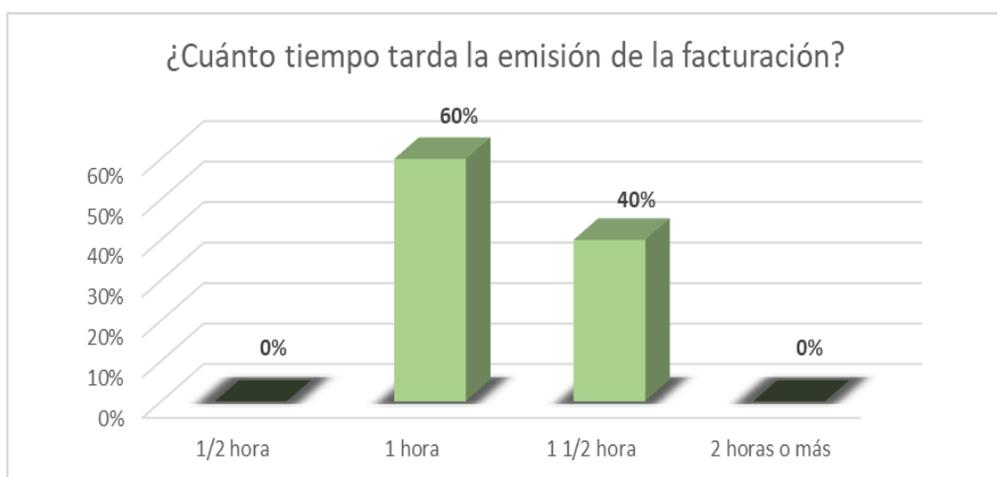


Gráfico 9. ¿Cuánto tiempo tarda la emisión de la facturación?

El gráfico refleja que un 60% del personal encuestado opina que la emisión de las facturas dura una hora, y un 40% indica que dicha emisión dura 1 1/2 hora.

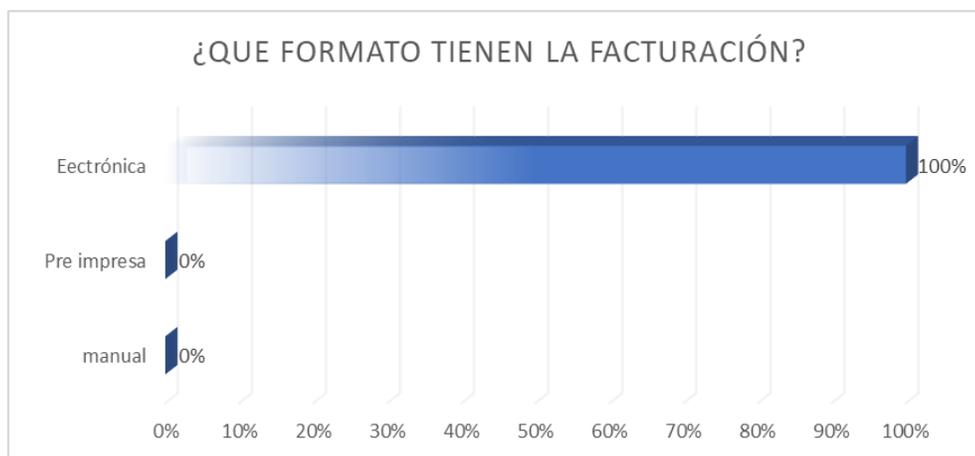


Gráfico 10. ¿Qué formato tiene la facturación?

El 100% de los encuestados coinciden que la factura se realiza de forma electrónica.

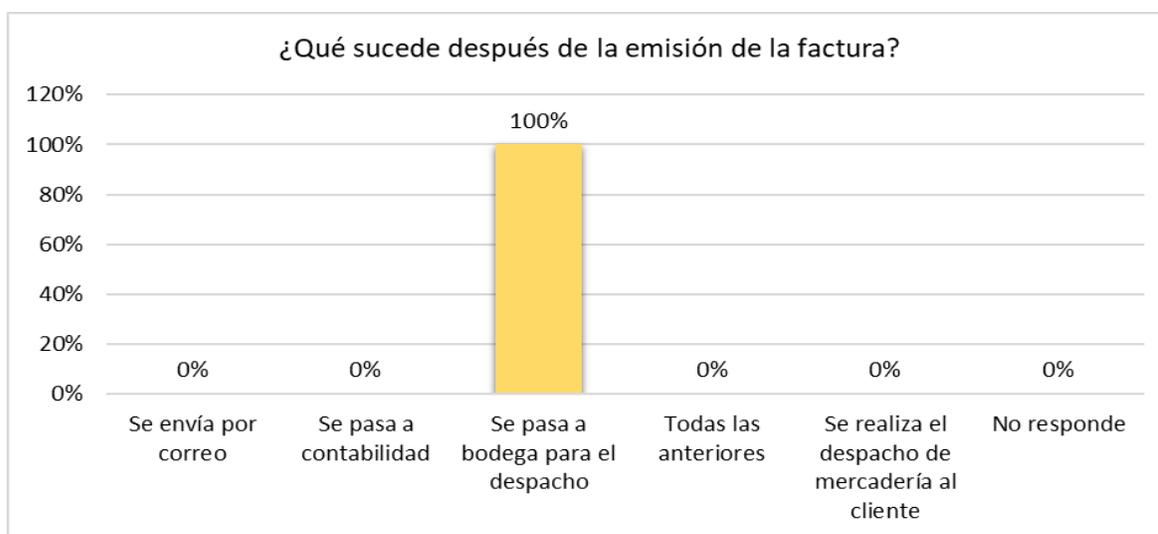


Gráfico 11. ¿Qué sucede después de la emisión de la factura?

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Según muestra el gráfico, las cinco personas encuestadas (un 100%) indican que una vez que se genera la facturación electrónica, se pasa a bodega para despacho.

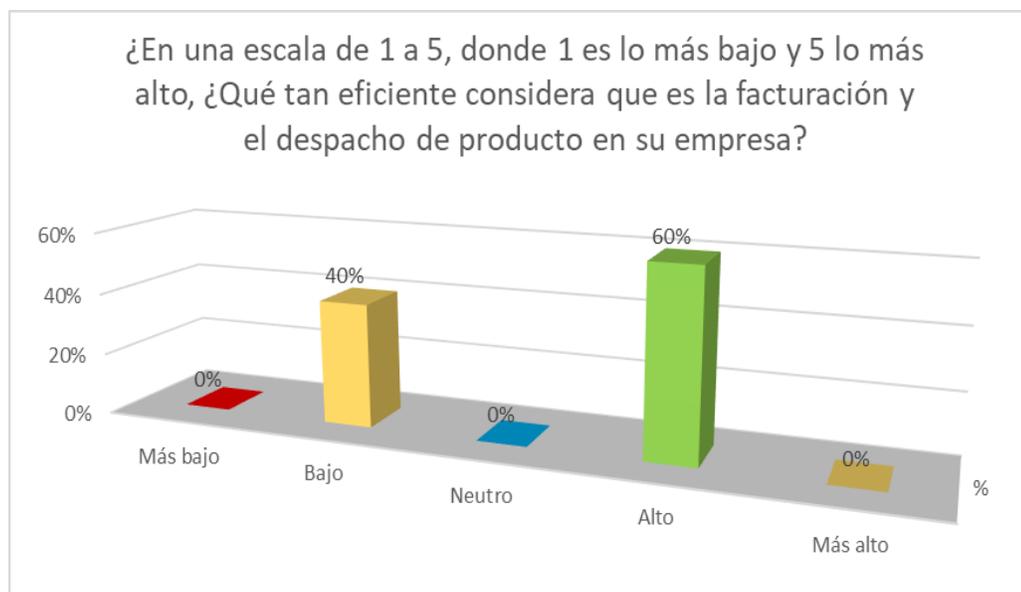
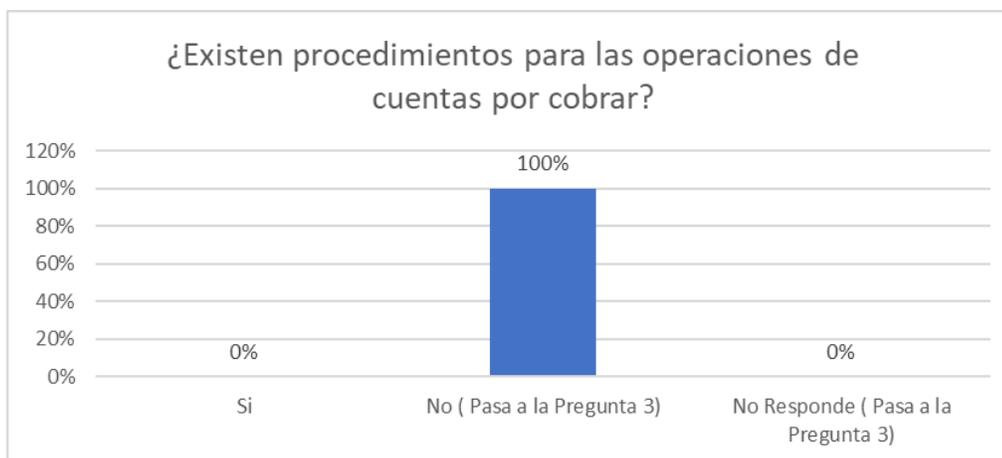


Gráfico 12. ¿Qué tan eficiente considera que es la facturación y el despacho de producto en su empresa?

El gráfico refleja que un 60% opina que la eficiencia es alta, y un 40% considera que tiene una eficiencia catalogada como baja.

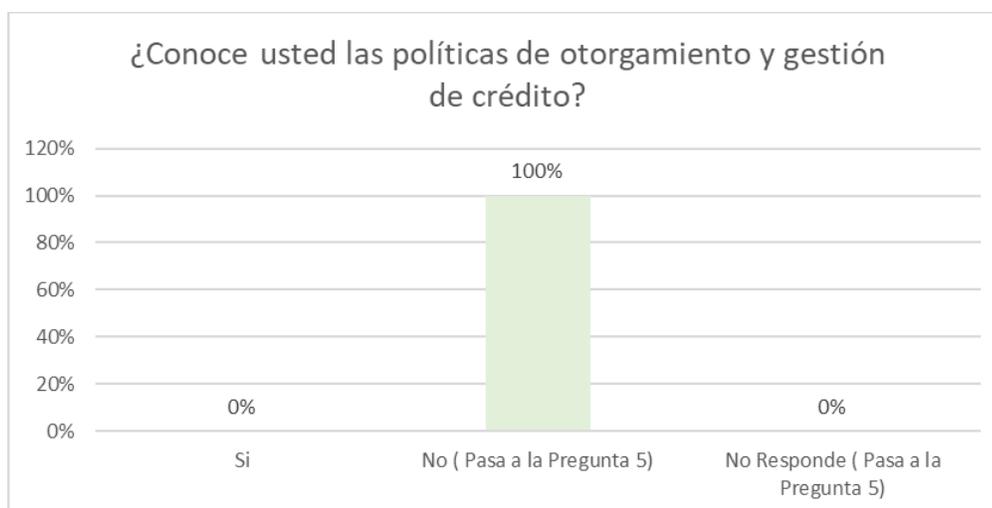
#### ***4.2.2 Análisis e Interpretación del Cuestionario Aplicado al Proceso de Cuentas por Cobrar para la Empresa Mondaisa S. A.***

Se aplican las encuestas que contienen 13 preguntas cerradas, a un total de cuatro colaboradores que conforman el Departamento de Contabilidad, siendo los resultados los siguientes:



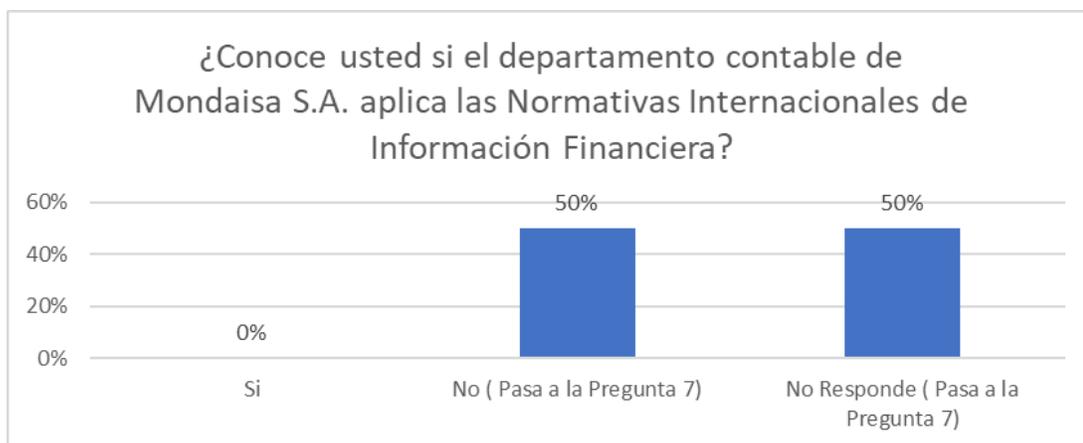
*Gráfico 13.* ¿Existen procedimientos para las operaciones de cuentas por cobrar?

De acuerdo con la información obtenida, el gráfico muestra que el 100% de los encuestados consideran que no existen procedimientos establecidos para el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa S. A.



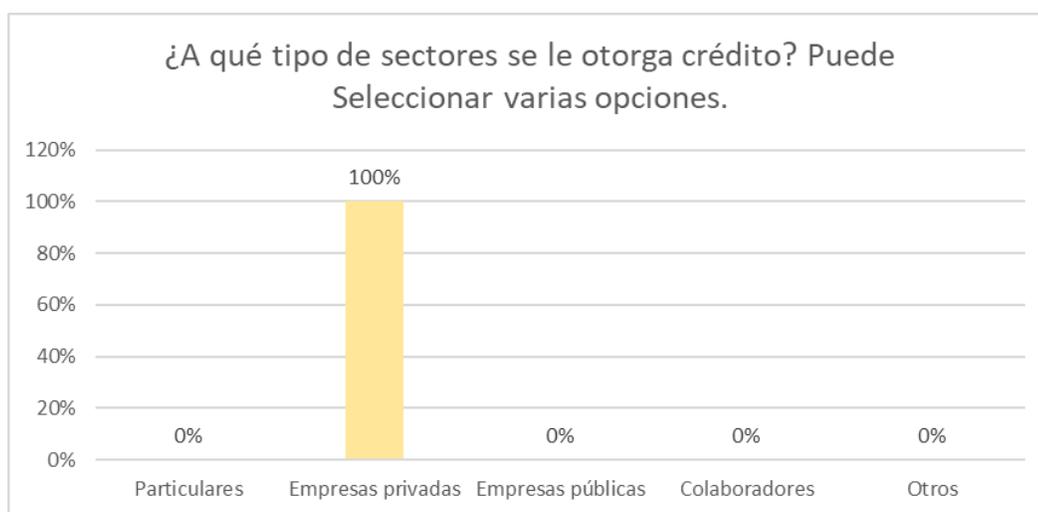
*Gráfico 14.* ¿Conoce usted las políticas de otorgamiento y gestión de crédito?

El 100% del personal encuestado no conoce las políticas de otorgamiento y gestión de crédito.



*Gráfico 15.* ¿Conoce usted si el Departamento Contable de Mondaisa S. A. aplica las Normativas Internacionales de Información Financiera?

El gráfico muestra que un 50% de los encuestados no conoce si el Departamento Contable aplica las Normativas Internacionales de Información Financiera, y el restante 50% optaron por no responder.



*Gráfico 16.* ¿A qué tipo de sectores se les otorga el crédito?

El gráfico muestra que el 100% indicaron que los créditos se realizan únicamente al sector de empresas privadas.

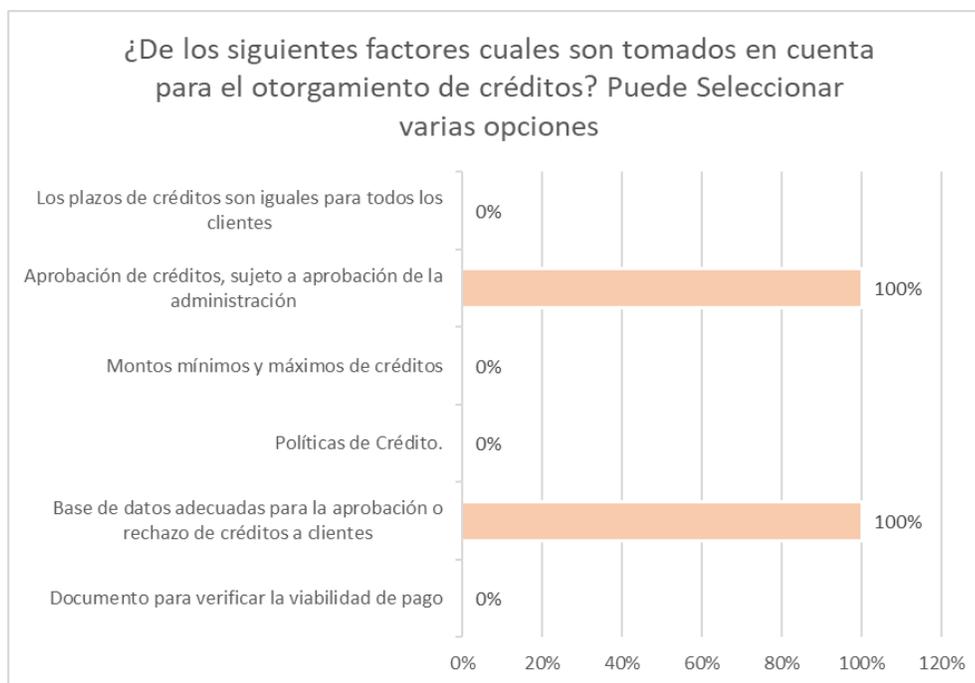


Gráfico 17. ¿Cuáles factores son tomados en cuenta para el otorgamiento de créditos?

Según se refleja en el gráfico, 100% de los encuestados afirman que el otorgamiento de los créditos depende de factores como la aprobación de la administración, y además de la base de datos donde puedan constatar el récord crediticio de los clientes.

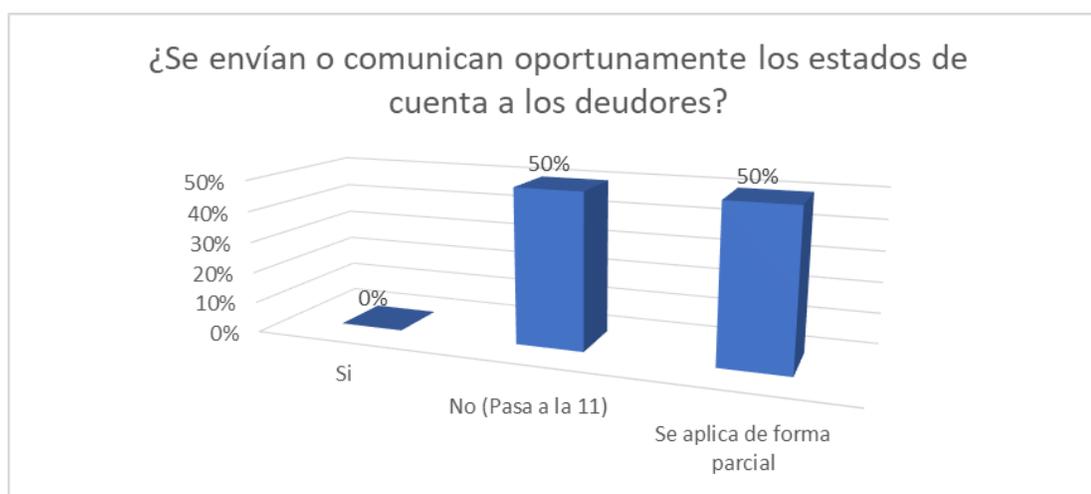


Gráfico 18. ¿Se envían o comunican oportunamente los estados de cuenta a los deudores?

El gráfico muestra que el 50% de los encuestados afirma que no se comunican oportunamente los estados de cuenta a los deudores, y el 50% considera que sí se envían, pero de forma parcial.

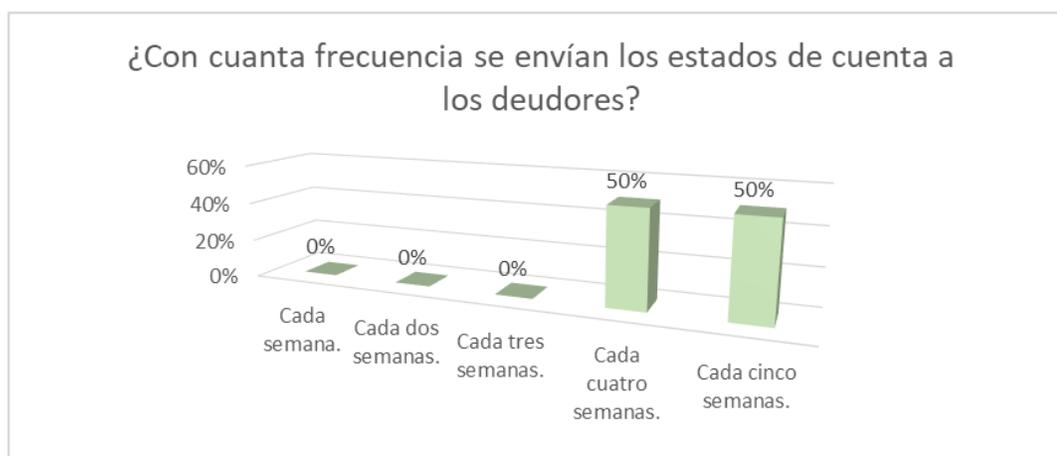


Gráfico 19. ¿Con cuánta frecuencia se envían los estados de cuenta a los deudores?

De acuerdo con la pregunta realizada, se muestra que el 50% opina que se envían los estados de cuenta a los deudores cada cuatro semanas, sin embargo, el otro 50% considera que el envío se realiza cada cinco semanas.

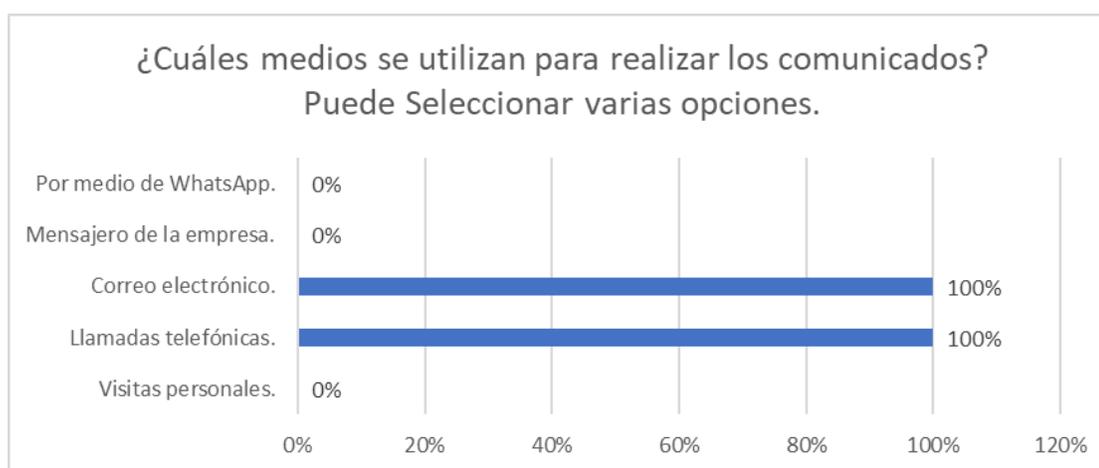


Gráfico 20. ¿Cuáles medios se utilizan para realizar los comunicados?

El gráfico afirma en un 100% que se utilizan el correo electrónico y las llamadas telefónicas para los comunicados que tienen que ver con los créditos a los clientes.

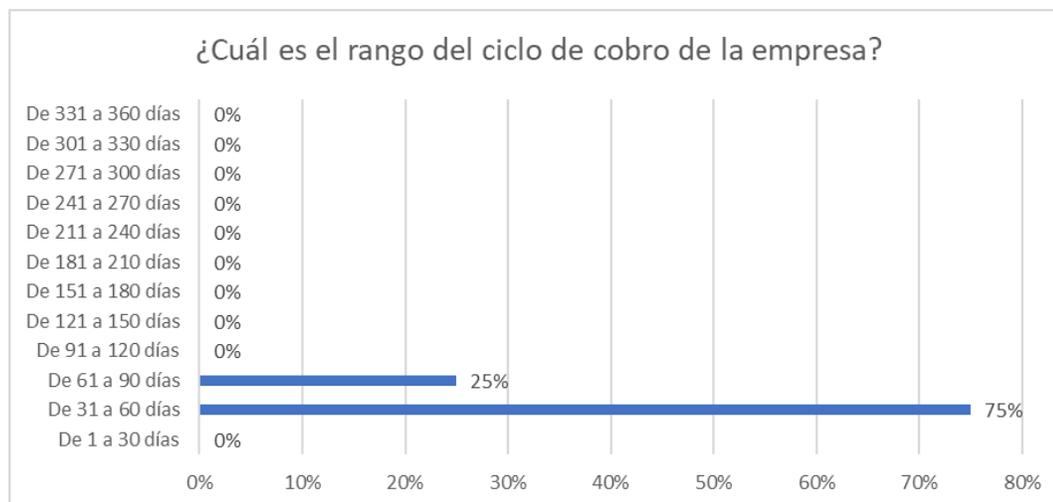


Gráfico 21. ¿Cuál es el rango del ciclo de cobro de la empresa?

De las respuestas obtenidas, el 75% opina que el rango de cobro está entre 31 a 60 días, y el 25% considera que el rango del ciclo de cobro de la empresa está entre 61 a 90 días.

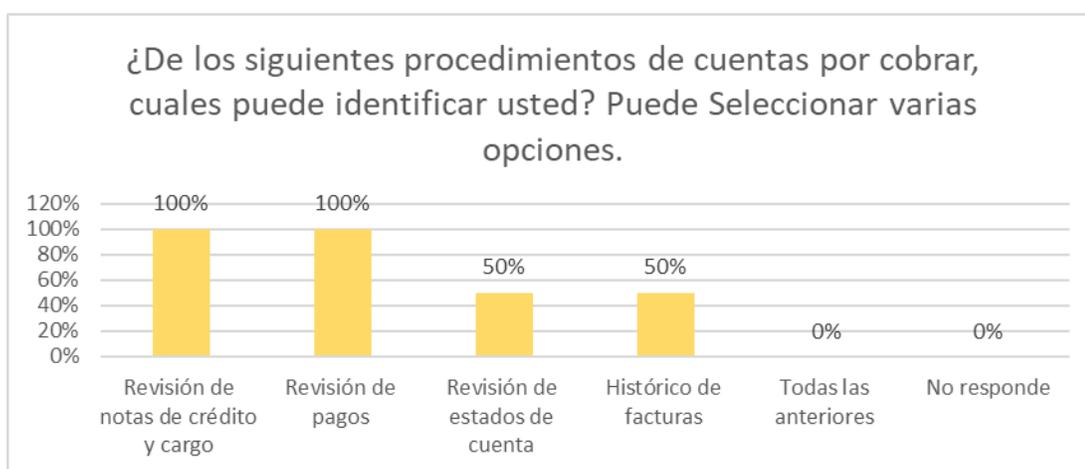


Gráfico 22. ¿Cuáles procedimientos de cuentas por cobrar identifica?

De los cuatro encuestados, el 100% afirma conocer los procedimientos de las revisiones de notas de crédito y cargo, así como de la revisión de pagos. Además, un 50% también afirma que conoce los procedimientos para la revisión de los estados de cuenta de clientes, e histórico de facturas.

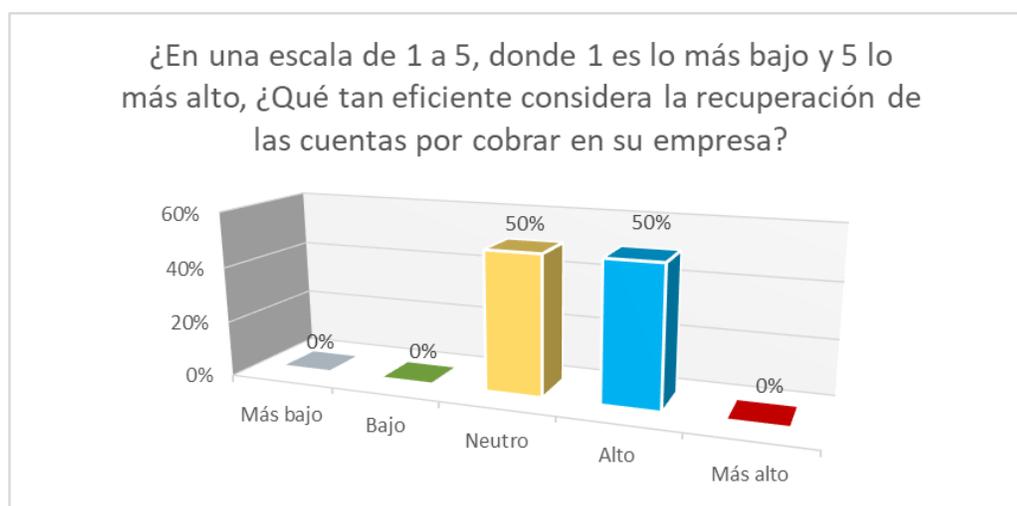


Gráfico 23. ¿Qué tan eficiente considera la recuperación de las cuentas por cobrar en su empresa?

El gráfico refleja que un 50% considera que tiene una eficiencia alto, y otro 50% considera que tiene una valoración de eficiencia neutro.

#### 4.3 Matriz Comparativa de Procesos Actuales Versus Mejores Prácticas Contables

La siguiente matriz se elaboró con el objetivo de establecer las principales variaciones entre el proceso actual y el proceso correcto de las áreas de facturación, despacho y cuentas por cobrar, a partir de la observación y de la información de los cuestionarios y entrevistas.

Tabla 4

*Matriz comparativa de los procesos actuales.*

Procesos actuales				Procesos correctos propuestos			
Responsable	Nº	Paso del procedimiento	Descripción	Responsable	Nº	Paso del procedimiento	Descripción
<b>Fase 1 - Facturación</b>							
Cientes	0	Inicio del proceso.	Cliente realiza el pedido, por teléfono o correo.	Cientes	0	Inicio del proceso.	Cliente realiza el pedido.
				Auxiliar de Ventas	1	Toma de pedido.	El auxiliar de ventas debe centralizar todos los pedidos de clientes.
				Auxiliar de Ventas	2	Ingreso de nota de venta.	El auxiliar de ventas realiza el ingreso del pedido en SAP ONE mediante la nota de venta.
Jefe de Bodega	3	Toma el pedido y pide a bodega lo preparen.	Los bodegueros preparan el pedido de acuerdo con la solicitud del jefe de Bodega.	Jefe de Bodega	3	Revisa las notas de venta pendientes para pasarlas a bodega.	Los bodegueros preparan el pedido de acuerdo a la nota de venta.
<b>Fase 2 - Despacho</b>							
				Auxiliar de Bodega	4	Recibo de nota de venta.	Con la nota de venta se prepara el pedido solicitado por del cliente.
Auxiliar de Bodega	5	Realiza la salida de producto.	El pedido es colocado en el área de despacho.	Auxiliar de Bodega	5	Realiza la salida de producto.	El pedido es colocado en el área de despacho.
Jefe de Bodega	6	Emisión de la factura.	El jefe de bodega emite la factura electrónica original: clientes - Copia 1 trámite- Copia 2 archivo.	Jefe de Bodega	6	Emisión de la factura.	El jefe de bodega emite la factura electrónica Original: clientes - Copia 1 trámite- Copia 2 archivo.
Auxiliar de Bodega	7	Entrega de mercadería.	Se entrega el producto al vendedor.	Auxiliar de Bodega- Auxiliar contable- Vendedor	7	Entrega de mercadería.	Contabilidad valida que el producto que bodega preparó sea igual al que se indica en la factura.

				Contabilidad	8	Entrega de mercadería.	El vendedor firma el recibo de la factura con copia 2 y se entrega original para firma del cliente.
				Vendedor	9	Entrega de factura.	Una vez que el vendedor entregó la mercadería, el cliente firma de recibido con factura original, y la factura se entrega a Contabilidad para su administración.
Contabilidad	10	Ingreso de factura a Contabilidad.	La factura original y la copia 2 son almacenadas en los AMPOS de crédito y cobro.	Contabilidad	10	Ingreso de factura a Contabilidad.	La factura original y la copia 2 son almacenadas en los AMPOS de crédito y cobro.
<b>Fase 3 - Cuentas por cobrar</b>							
Contabilidad	11	Facturas de crédito.	Se colocan en el AMPO ordenadas por cliente y se lleva a la caja fuerte.	Contabilidad	11	Facturas de crédito.	Todas las facturas de crédito son colocadas en AMPOS de acuerdo con su vencimiento y se llevan a la caja fuerte que está en la oficina de Gerencia.
				Contabilidad	12	Facturas de crédito.	Todos los días se deben revisar los AMPOS.
				Contabilidad	13	Facturas de crédito.	Se revisan las cancelaciones del día anterior.
Contabilidad	14	Facturas de crédito.	Se sacan del AMPO las facturas que solicitan los vendedores para su cobro.	Contabilidad	14	Facturas de crédito.	Se sacan del AMPO las facturas que están prontas a vencer, para que inicie la gestión de cobro.
Contabilidad	15	Facturas de crédito.	Contabilidad entrega al vendedor la factura para que realice la gestión de cobro.	Contabilidad	15	Facturas de crédito.	Contabilidad entrega al vendedor la factura, este debe firmar el recibido para que realice la gestión de cobro.

Vendedor	16	Facturas de crédito.	Con la factura original, el vendedor va donde el cliente para que realice el pago.	Vendedor	16	Facturas de crédito.	Con la factura original, el vendedor va donde el cliente para que realice el pago.
				Vendedor	17	Facturas de crédito.	El vendedor entrega a Contabilidad el comprobante de pago junto con la copia 2 de trámite.
Contabilidad	18	Facturas de crédito.	Se aplica el pago en el sistema, según estado de cuenta del banco.	Contabilidad	18	Facturas de crédito.	Se aplica el pago en el sistema y se almacena en factura junto con el documento de transferencia o depósito en el AMPO de pagos.

**CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## **5.1 Introducción**

El capítulo V se orienta en mostrar las conclusiones a las cuales se llega luego de realizar un análisis de la información recolectada. En este punto de la investigación se analizan las condiciones actuales de la empresa y las posibilidades de mejora encontradas para poder aportar recomendaciones que se adapten a la realidad de la compañía y que sean de beneficio para la dirección, y así efectuar una contribución significativa para la mejora de los procesos.

## **5.2 Conclusiones**

Después de realizar un profundo análisis de acuerdo con los cuestionarios y las entrevistas de las condiciones actuales y existentes desde hace mucho tiempo en los procesos de facturación, despacho y cuentas por cobrar de Mondaisa S. A., y gracias a la finalización de la etapa de investigación, se propone un diseño de propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S. A. Con la convicción de dar cumplimiento a los objetivos específicos de esta investigación, se detallan las siguientes conclusiones:

- Se concluye que Mondaisa S. A. no tiene un manual de procedimientos, tampoco se encontraron políticas de facturación que den guía para que los colaboradores puedan tener claro cuáles son los pasos en cada proceso. Los consultados no están claros con los procesos actuales.
- Se corrobora que existe un descontrol en el proceso de facturación, ya que la persona que factura es del Departamento Contable, el cual tiene a cargo la aplicación de pagos

a clientes. Todos los encuestados indican que el responsable de la facturación es el Departamento Contable.

- En Mondaisa no existe un correcto proceso del despacho de mercadería, esto porque la persona que realiza el pedido del cliente es el que entrega al vendedor los productos. Desconocen si deben esperar que la factura esté lista para iniciar con la confección del pedido.
- La facturación se realiza de forma electrónica, pero esta es confeccionada mediante una solicitud con un papel escrito a mano hecho por la persona que toma el pedido del cliente. Después de casi dos horas, la factura vuelve a la bodega para que el producto sea entregado.
- Se concluyó que la mayoría de los clientes de Mondaisa pertenecen a la empresa privada.
- Se determinó que el proceso de facturación es sumamente lento y descontrolado, los pedidos no están centralizados, algunos son realizados por teléfono, otros clientes envían un correo, y otros por una llamada telefónica. Para que la factura sea emitida pueden pasar una o dos horas.
- Se concluye que no está claro lo que pasa una vez emitida la facturación, porque puede ser que el pedido esté listo para ser entregado, pero otros piensan que con la factura se debe alistar el pedido; por ende, este proceso de facturación y despacho no es eficiente.
- Se determinó que no existen procedimientos escritos en Mondaisa para la gestión de cuentas por cobrar, solamente se cuenta con la indicación de la Gerencia General.

- Con respecto al otorgamientos de créditos, se le realiza un proceso de consulta en Equifax, y aunque cumplan con récord crediticio favorable, solamente son aprobados por la Gerencia General. Tampoco existen políticas escritas para este otorgamiento.
- Se identificó que Mondaisa tiene como clientes de crédito a la empresa privada.
- Se confirma que los estados de cuenta no son enviados regularmente a sus clientes y que el proceso de cobro es muy escueto, al no tener un protocolo de cobro.
- Se concluye que los medios utilizados por la empresa para la comunicación con sus clientes son escasos, las notificaciones se realizan cuando el vendedor hace la visita.
- Se confirma que los rangos de créditos más amplios son para supermercados, los cuales presentan cuentas al día.
- Se determina que la aplicación de los abonos a las cuentas de los clientes se realiza en contabilidad utilizando el estado de cuenta bancario.

### **5.3 Recomendaciones**

Las recomendaciones son esenciales luego de un proceso de investigación para proyecto de graduación, sin estas, existen pocas posibilidades de cambios positivos en las deficiencias que se detectaron con el estudio y el análisis de la empresa estudiada. Mondaisa carece de una guía en los procesos de despacho, facturación y cuentas por cobrar, es por eso que se sugiere un plan de mejora con las siguientes recomendaciones, con las que se desea informar y formular planes de corrección en las áreas donde se detectaron deficiencias en los procesos y que ayuden a la empresa a una eficiencia.

Indicamos que alcanzaron los objetivos específicos dando como resultado lo siguiente:

Para los objetivos específicos:

- Describir los procesos actuales de las áreas de facturación-despacho y cuentas por cobrar de la empresa.
- Identificar los procesos actuales con las mejores prácticas contables.
- Proponer los cambios necesarios para una metodología óptima en el mejoramiento de los procesos de facturación-despacho y cuentas por cobrar.

Se indica lo siguiente

- Se recomienda que una persona de ventas realice la toma de pedidos de clientes de forma centralizada.
- Se sugiere que el departamento de ventas realice en el sistema ERP las órdenes de pedido, y que las facturas sean ejecutadas por la bodega para realizar la salida del producto.
- Se considera conveniente que Mondaisa realice procesos más electrónicos y trate de dejar el papel, utilizando tablas electrónicas para la implementación de órdenes de pedido y entrega de facturas.
- Se aconseja involucrar al Departamento de Contabilidad para que valide el despacho cuando los bodegueros entreguen la mercadería, con esto se tendrá certeza en la entrega del producto.
- Se recomienda que el proceso se realice de la siguiente manera:
  - a- La persona encargada en ventas centraliza este proceso toma el pedido del cliente con un formato digital.

- b- Luego, esta misma persona ingresa en el sistema SAP el pedido solicitado por el cliente.
  - c- A Bodega le debe llegar la notificación del pedido ingresado por ventas, para que ellos puedan realizar el alisto de productos una vez concluido el proceso.
  - d- Bodega emite la factura por medio de la orden de pedido.
  - e- El siguiente paso es llamar a Contabilidad para que valide que el producto que sale de Bodega coincida con la factura emitida.
  - f- Bodega entrega el producto al vendedor para que este lo entregue al cliente.
- Se recomiendan diseñar manuales de procedimientos en que los que se detallen el paso a paso de cada una de las líneas del proceso, dejando claras las responsabilidades de cada colaborador.
  - Se evidenció que los clientes de Mondaisa solo son de empresa privada. Sería importante ampliar el mercado a sector público.
  - De acuerdo con el criterio profesional de los investigadores, la Gerencia General debería delegar la autorización de créditos al gerente de ventas.
  - Se sugiere confeccionar el manual de crédito por escrito para la gestión de cuentas por cobrar y en este sean establecidos todos los criterios para el otorgamiento de crédito y control de la cuenta por cobrar.
  - Se recomienda a Mondaisa confeccionar un reglamento de crédito y cobro que establezca canales alternos para su gestión de cobro, por ejemplo, mensajes de texto por SMS indicando los vencimientos de facturas, envío por correo de estados de cuenta automáticos.

- Se aconseja la separación de funciones, ya que Contabilidad no debe facturar y también aplicar abonos a esas cuentas. Es muy importante confeccionar los manuales y procedimientos en cada una de las áreas a mejorar.

Todas estas recomendaciones dan pie para continuar reforzando en Mondaisa los procesos en las áreas de inventarios, así como de control interno ya es avalado por la Ley N° 9699: Ley de Responsabilidad de las Personas Jurídicas sobre Cohechos Domésticos, Soborno Transnacional y Otros Delitos.

## Referencias

- Álvarez Pareja, L. F. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/198393?page=24>.
- Ángeles Milla, W. y Panta Sosa M. J. (2019). Mejora de procesos de la gestión de inventarios para la optimización de los costos en una empresa importadora ferretera. [Tesis]. Universidad Ricardo Palma, Facultad de Ingeniería, Escuela Profesional de Ingeniería Industrial: Lima, Perú.
- Arenal Laza, C. (2020). *Gestión de inventarios: UF0476*. Logroño (La Rioja), España: Editorial Tutor Formación. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn>
- Barrón de Olivares, V. y D'Aquino, M. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/ereader/uned/160000?page=21>
- Beltrán Ríos, J. A. y López Giraldo, J. A. (2018). *Evolución de la administración*. Medellín: Universidad Católica Luis Amigó. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/126348?page=10>.
- Carhuancho Mendoza, I. M. y Nolzco Labajos, F. A. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/131261?page=22>.
- Dirección General de Tributación de Costa Rica. (2003). Aspectos generales de comprobantes electrónicos. *Ministerio de Hacienda*.

<https://www.hacienda.go.cr/contenido/14837-aspectos-generales-de-comprobantes-electronicos>

Feria Ávila, H., Blanco Gómez, M. R. y Valledor Estevill, R. F. (2019). *La dimensión metodológica del diseño de la investigación científica*. Las Tunas, Editorial Académica Universitaria (Edacun). <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/151739?page=90>.

Gómez Barrantes, M. (2016). *Elementos De Estadística Descriptiva*. (5ª. ed.). San José, Costa Rica: EUNED.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª. ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill.

Joanidis, C. (2020). *Mejorar para ganar: la transformación basada en procesos paso a paso*. Pluma Digital Ediciones. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/lc/uned/titulos/131582>

Leiva-Bonilla, J. C., Mora-Esquivel, R. y Arzadun, P. (Eds.). (2021). *Experiencias de mejora en procesos de gestión empresarial en Costa Rica* (1ª ed.). Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

López Calvarjar, G. A., Mata Varela, M. y Becerra Lois, F. Á. (2018). *Planificación de empresas*. Quito: Editorial Universo Sur. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/120837?page=15>.

López-Carreño, R. (2017). *Fuentes de información: guía básica y nueva clasificación*. Editorial UOC. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/58655?page=25>

- Mantilla Blanco, S. A. (2018). *Auditoría del control interno*. (4ª ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/70533?page=18>.
- Martínez Bencardino, C. (2019). *Estadística y muestreo*. (14ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/>
- Martínez, V. (2020). *Administración: de lo simple a lo complejo*. Buenos Aires, Argentina: Pluma Digital Ediciones. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/131583?page=37>.
- Mata, L. (2021). Investigación los sujetos de estudio. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/los-sujetos-de-estudio/>
- Mendoza Roca, C. y Ortiz Tovar, O. (2018). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1531631&lang=es&site=ehost-live>
- Molina Peñaranda, J. P. y Umaña Castro, L. A. (2019). *Propuesta para la implementación de un plan de mejora que permita la optimización de la cadena de procesos internos estadísticos en salud de Costa Rica del AES de la CCSS*. [Proyecto de Graduación-Carrera de Ingeniería del Software]. Universidad Técnica Nacional, Costa Rica.
- Mollocana, D. (2018). *La contabilidad ambiental en el desarrollo sustentable del sector Turismo de la provincia de Tungurahua*. [Tesis de Licenciatura]. Biblioteca Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

- Monroy Mejía, M. y Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la investigación*. México, D. F.: Grupo Editorial Éxodo. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/172512?page=86>.
- Moreno Fernández, J. (2015). *Contabilidad de la estructura financiera de la empresa*. (4ª ed.). México D. F., México: Grupo Editorial Patria. <https://elibro.utn.elogim.com/es/ereader/biblioutn/39379?page=113>.
- Murcia Rincón, D. C., Guillén Espiana, A., Martínez Hernán, S. V. (2018). *Propuesta para la implementación del proceso de digitalización documental certificada para la empresa RTVC Sistemas de Medios Públicos en el proceso gestión de proveedores*. [Tesis de especialización en Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos]. Universidad Católica de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Colombia.
- Páramo, B. P. (2018). *La investigación en ciencias sociales: técnicas de recolección de la información*. Colombia: Universidad Piloto de Colombia.
- Perugachi Betancourt, M. L. (2016). *Optimización de procesos: la concesión de radiofrecuencias en el Ecuador*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala. <https://elibro-net.cidreb.uned.ac.cr/es/ereader/uned/79898?page=19>.
- Posada Hernández, G. (2016). *Elementos básicos de estadística descriptiva para el análisis de datos*. Medellín, Colombia: Funlam.
- Proaño, M. F., Orellana Contreras, S. Y. y Martillo Pazmiño, Í. O. (2018). Los sistemas de información y su importancia en la transformación digital de la empresa actual. *Revista Espacios*, 39(45), p. 03.

Rodríguez, D. (2011). Formulación de una estructura teoría para la contabilidad ambiental.

*Libre Empresa*, 8, pp. 101-120.

Sánchez, H. y Rodríguez, C. (2017). *Determinar los costos ocultos ambientales, de los residuos peligrosos en las empresas manufactureras de muebles para oficina.*

[Práctica Profesional II]. Sistema Nacional De Bibliotecas Rafael García-Herreros.

Ulate Soto, I. (2016). *Metodología para elaborar una tesis*. San José, Costa Rica: Ulate.

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Documentos de la Propuesta de Mejora para el Proceso de Facturación, Despacho y Cuenta por Cobrar de la Empresa Mondaisa S. A.**

***Presentación***

La propuesta que se presenta es la culminación de la elaboración del presente proyecto. Esta propuesta consiste en el diseño de un plan de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa S. A., con base en el análisis de todas las respuestas de las personas encuestadas.

La propuesta se compone de tres fases: la primera, el plan del proceso de facturación, que permita a la compañía mejorar; la segunda fase es la creación de un manual de políticas y procedimientos para cada departamento de bodega; por último, la tercera fase consiste en un manual proceso de cuentas por cobrar.

*Diseño de la propuesta de mejora.*

<b>Procesos</b>				
<b>Fase</b>	<b>Responsable</b>	<b>N.º</b>	<b>Paso del procedimiento</b>	<b>Descripción</b>
Fase 1 - Facturación	Clientes	0	Inicio del proceso.	Clientes realizan el pedido.
	Auxiliar de Ventas	1	Toma de pedido.	El auxiliar de ventas debe centralizar todos los pedidos de clientes que llegan por los

			medios utilizados por Mondaisa.
	Auxiliar de Ventas	2	Ingreso de la nota de venta. El auxiliar de ventas realiza el ingreso del pedido en SAP ONE mediante la nota de venta.
	Jefe de Bodega	3	Revisa las notas de venta pendientes para pasarlas a bodega. Los bodegueros preparan el pedido de acuerdo con la nota de venta.
Fase 2 - Despacho	Auxiliar de Bodega	4	Recibo de la nota de venta. Con lo solicitado por el cliente, se prepara el pedido, llamado nota de venta.
	Auxiliar de Bodega	5	Realiza la salida de producto. El pedido es colocado en el área de despacho.
	Jefe de Bodega	6	Emisión de la factura. El jefe de Bodega emite la factura electrónica original: clientes - Copia 1 trámite - Copia 2 archivo.
	Auxiliar de Bodega- Auxiliar contable- Vendedor	7	Entrega de mercadería. Contabilidad valida con la factura que el producto que Bodega preparó sea igual al que se indica en la factura.

	Contabilidad	8	Entrega de mercadería.	El vendedor firma el recibo de la factura con copia 2 y se entrega original para la firma del cliente.
	Vendedor	9	Entrega de factura.	Una vez que el vendedor entrega la mercadería, el cliente firma el recibido con factura original, y la factura se entrega a Contabilidad para su administración.
	Contabilidad	10	Ingreso de factura a Contabilidad.	Todas las facturas, original y la copia 2, son administradas por Contabilidad.
Fase 3 - Cuentas por cobrar	Contabilidad	11	Facturas de crédito.	Las facturas de crédito son colocadas en AMPOS de acuerdo con su vencimiento, y se llevan a la caja fuerte que está en la oficina de Gerencia.
	Contabilidad	12	Facturas de crédito.	Todos los días se deben revisar los AMPOS.
	Contabilidad	13	Facturas de crédito.	Se revisan las cancelaciones del día anterior.

Contabilidad	14	Facturas de crédito.	Se sacan del AMPO las facturas que están en la semana a vencer, para que inicie la gestión de cobro.
Contabilidad	15	Facturas de crédito.	Contabilidad entrega al vendedor la factura, este debe firmar el recibido para que realice la gestión de cobro.
Vendedor	16	Facturas de crédito.	Con la factura original, el vendedor va donde el cliente para que realice el pago.
Vendedor	17	Facturas de crédito.	El vendedor entrega a Contabilidad el comprobante de pago junto con la copia 2 de trámite, en los casos en que el cliente no se deja ese documento.
Contabilidad	18	Facturas de crédito.	Se aplica el pago en el sistema y se almacena en factura junto con el documento de transferencia o depósito en el AMPO de pagos.

Fuente: Elaboración propia, 2023.

A continuación, los manuales de procedimientos para cada proceso indicados en los objetivos de esta investigación:

	Código <b>001</b>
	Página 84
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA FACTURACION	

***Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA FACTURACIÓN***

**1. Objetivo**

El objetivo de este manual de procedimiento para la facturación está orientado a establecer la línea de este proceso, para que le permita a la persona encargada de la facturación seguir los lineamientos correctos para la toma del pedido y la emisión de la factura.

**2. Alcance**

El alcance inicia con la toma del pedido del cliente y termina con la entrega de la factura electrónica al encargado de bodega

**3. Documentos Relacionados**

Código	Nombre del documento
<b>002</b>	<u>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO</u>

**4. Procedimiento**

4.1 El proceso inicia con la llamada de los clientes o el envío de correo electrónico para solicitar el producto.

4.2 El auxiliar de ventas centraliza todos los pedidos de las diferentes fuentes (llamada telefónica, correo electrónico, mensaje de WhatsApp) y valida el disponible de inventario en el sistema.

4.3 Ingreso del pedido al sistema SAP ONE con la nota de venta de los productos solicitados por el cliente.

 <b>MONDAISA<sup>®</sup></b> <hr/> <b>PARA SU BIENESTAR</b>	Código <b>001</b>
	Página 85
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA FACTURACION</b>	

4.4 Notifica al jefe de Bodega las notas de venta ingresadas.

4.5 El jefe de Bodega revisa las notas de venta y se las envía a los bodegueros para el alisto.

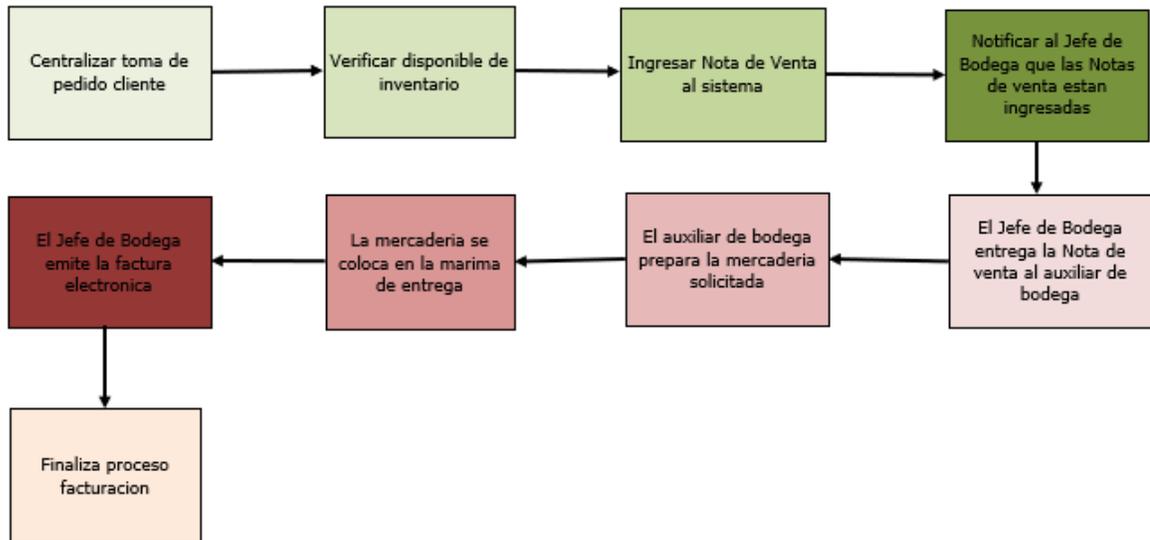
4.6 Cuando el pedido está listo, el jefe de Bodega emite la factura electrónica.

## 5. Flujo de Procesos

Responsable	Nº	Paso del procedimiento	Descripción
Cientes	0	Inicio del proceso.	Cientes realizan el pedido.
Auxiliar de Ventas	1	Toma de pedido.	El auxiliar de ventas debe centralizar todos los pedidos de clientes.
Auxiliar de Ventas	2	Ingreso de nota de venta.	El auxiliar de ventas realiza el ingreso del pedido en SAP ONE mediante la nota de venta.
Jefe de Bodega	3	Revisa las notas de venta pendientes para pasarlas a bodega.	Los bodegueros preparan el pedido de acuerdo con la nota de venta.
Auxiliar de Bodega	4	Recibo de nota de venta.	Con la nota de venta se prepara el pedido solicitado por el cliente.
Auxiliar de Bodega	5	Realiza la salida de producto	El pedido es colocado en el área de despacho.
Jefe de Bodega	6	Emisión de la factura	El jefe de bodega emite la factura electrónica Original: clientes - Copia 1 trámite- Copia 2 archivo.

**6. Diagrama del procedimiento**

**Diagrama de flujo facturacion**



	Código <b>002</b>
	Página 87
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO	

***Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO***

**1. Objetivo**

El objetivo de este manual de procedimiento para el despacho de los productos está orientado en establecer la línea del proceso para que le permita a la persona encargada de la preparación del despacho seguir los lineamientos correctos para el despacho del producto.

**2. Alcance**

El alcance inicia con la entrega de la nota de venta al bodeguero y termina con la entrega de la factura electrónica y el producto al vendedor.

**3. Documentos Relacionados**

Código	Nombre del documento
<b>001</b>	<u>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA FACTURACION</u>
<b>003</b>	<u>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR</u>

**4. Procedimiento**

4.1 El proceso inicia con la entrega de la nota de venta al bodeguero por parte del jefe de Bodega.

4.2 El auxiliar de Bodega toma la nota de venta y busca los productos y las cantidades especificados en el documento.

4.3 La mercadería está lista, es colocada en una tarima de entrega.

4.4 Se notifica al vendedor que el despacho está listo para que el realice la entrega al cliente.

 <b>MONDAISA<sup>®</sup></b> <hr/> <b>PARA SU BIENESTAR</b>	Código <b>002</b>
	Página 88
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO</b>	

4.5 Se notifica a Contabilidad para que esté presente en la entrega del producto al vendedor y este valide las unidades físicas que salen con lo que indica la factura.

4.6 En la entrega del producto debe estar presentes el bodeguero, el vendedor y el asistente contable.

### 5. Flujo de Procesos

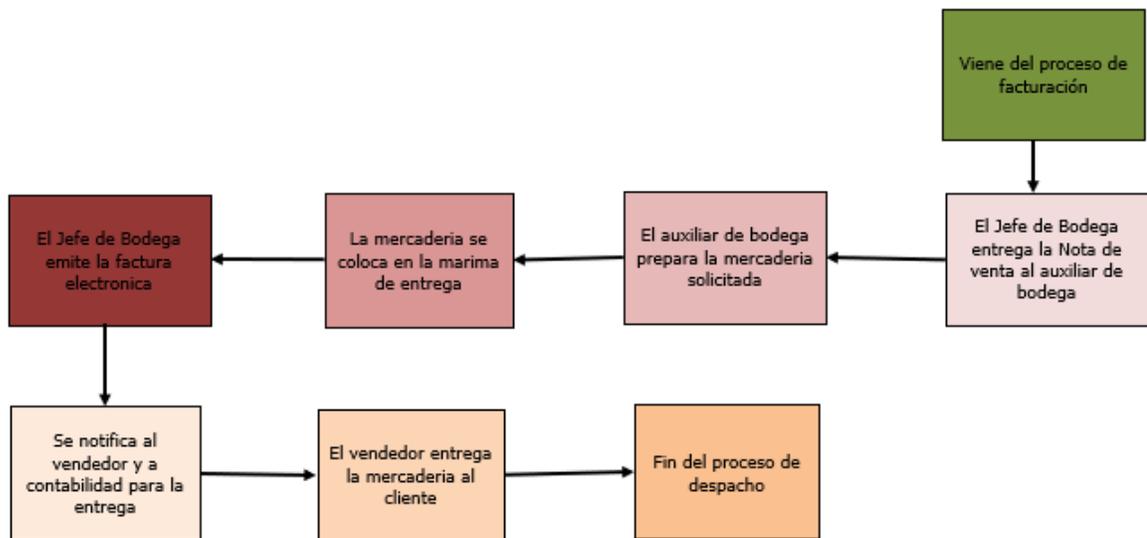
Responsable	N.º	Paso del procedimiento	Descripción
Jefe de Bodega	3	Revisa las notas de venta pendientes para pasarlas a Bodega.	Los bodegueros preparan el pedido de acuerdo con la nota de venta.
Auxiliar de Bodega	4	Recibo de nota de venta.	Con la nota de venta se prepara el pedido solicitado por del cliente.
Auxiliar de Bodega	5	Realiza la salida del producto.	El pedido es colocado en el área de despacho.
Jefe de Bodega	6	Emisión de la factura.	El jefe de Bodega emite la factura electrónica original: clientes - Copia 1 trámite - Copia 2 archivo.
Auxiliar de Bodega- Auxiliar contable- Vendedor	7	Entrega de mercadería.	Contabilidad valida que el producto que Bodega preparó sea igual al que se indica en la factura.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO**

Contabilidad	8	Entrega de mercadería.	El vendedor firma el recibo de la factura con copia 2 y se entrega original para firma del cliente.
Vendedor	9	Entrega de factura.	Una vez que el vendedor entregó la mercadería, el cliente firma de recibido con factura original y la factura se entrega a Contabilidad para su administración.

**6. Diagrama del procedimiento**

**Diagrama de flujo**



 <b>MONDAISA<sup>®</sup></b> <hr/> <b>PARA SU BIENESTAR</b>	Código <b>002</b>
	Página 90
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR</b>	

***Título: MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR***

**1. Objetivo**

El objetivo de este manual de procedimiento para las cuentas por cobrar está orientado a establecer la línea del proceso para que le permita al personal de Contabilidad tener un control de dicha documentación.

**2. Alcance**

El alcance inicia con la entrega de la factura de crédito al área contable y termina con la cancelación del crédito.

**3. Documentos Relacionados**

Código	Nombre del documento
<b>002</b>	<u>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO</u>

**4. Procedimiento**

4.1 El proceso inicia con la entrega de la factura original firmada por el cliente y la copia para trámite a Contabilidad, para su guarda y custodia.

4.2 Todas las facturas de crédito son colocadas en AMPOS de acuerdo con su vencimiento y se llevan a la caja fuerte que está en la oficina de Gerencia.

4.3 Todos los días se deben revisar los AMPOS para validar que las facturas fueron regresadas por el vendedor que realizó la entrega del producto.

4.4 Diariamente se revisan las cancelaciones del día anterior.

 <b>MONDAISA<sup>®</sup></b> <hr/> <b>PARA SU BIENESTAR</b>	Código <b>002</b>
	Página 91
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR</b>	

4.5 Los martes y viernes se sacan del AMPO las facturas que tengan dos días antes de vencer, para que inicie la gestión de cobro.

4.6 Contabilidad entrega al vendedor la factura original, este debe firmar el recibido para que realice la gestión de cobro.

4.7 Con la factura original, el vendedor va donde el cliente para que realice el pago.

4.8 El vendedor entrega a Contabilidad el comprobante de pago junto con la copia de trámite.

4.9 Posteriormente, se aplica el pago en el sistema y se almacena en factura junto con el documento de transferencia o depósito en el AMPO de pagos.

## 5. Flujo de Procesos

Responsable	N.º	Paso del procedimiento	Descripción
Contabilidad	1	Ingreso de factura a Contabilidad.	La factura original y la copia son almacenadas en los AMPOS de crédito y cobro.
Contabilidad	2	Facturas de crédito.	Todas las facturas de crédito son colocadas en AMPOS de acuerdo con su vencimiento y se llevan a la caja fuerte que está en la oficina de Gerencia.
Contabilidad	3	Facturas de crédito.	Cada día se debe revisar cada AMPO.

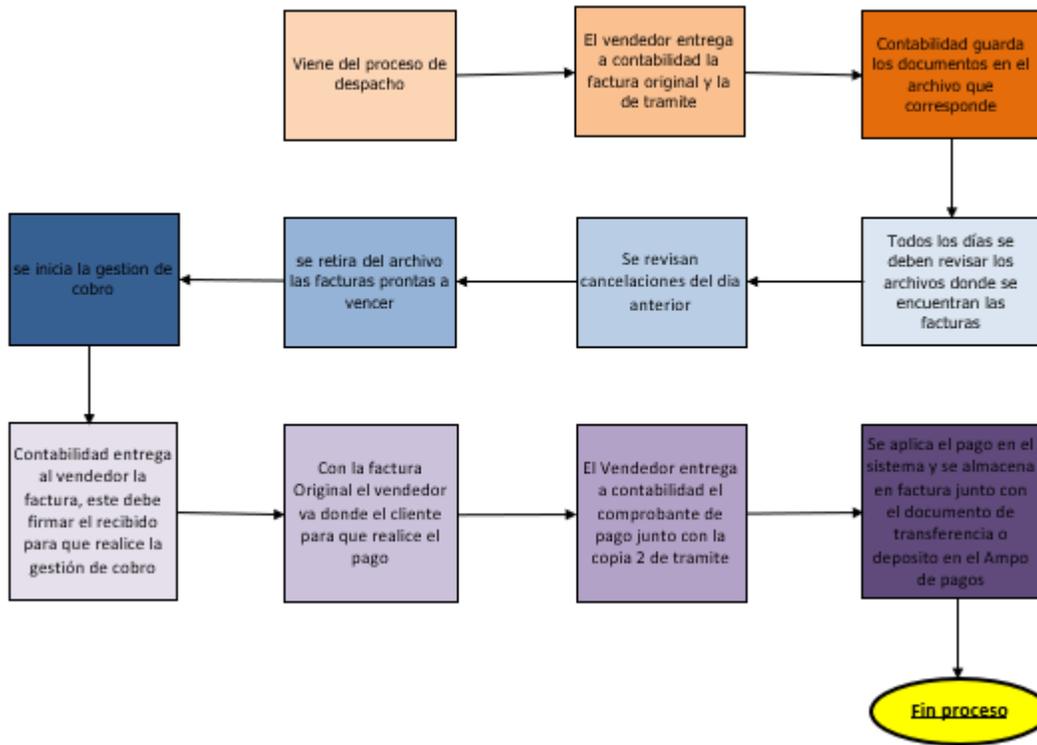
## MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR

Contabilidad	4	Facturas de crédito.	Se revisan las cancelaciones del día anterior.
Contabilidad	5	Facturas de crédito.	Se sacan del AMPO las facturas que están prontas a vencer, para que inicie la gestión de cobro.
Contabilidad	6	Facturas de crédito.	Contabilidad entrega al vendedor la factura, este debe firmar el recibido para que realice la gestión de cobro.
Vendedor	7	Facturas de crédito.	Con la factura original, el vendedor va donde el cliente para que realice el pago.
Vendedor	8	Facturas de crédito.	El vendedor entrega a Contabilidad el comprobante de pago junto con la copia 2 de trámite.
Contabilidad	9	Facturas de crédito.	Se aplica el pago en el sistema y se almacena en factura junto con el documento de transferencia o depósito en el AMPO de pagos.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA CUENTAS POR COBRAR**

**6. Diagrama del procedimiento**

**Diagrama de flujo**



## **Anexo 2. Instrumentos y Técnica de Recolección de Datos**

### **Entrevista facturación y despacho**

Recuerden que el entrevistado debe de firmar el consentimiento informado

La presente entrevista pretende recolectar información importante del proceso de facturación y despacho de la Empresa Mondaisa S. A., permitiendo recolectar la información necesaria para evaluar los procesos antes mencionados. Toda la información se utilizará con propósitos académicos, siendo parte una investigación para el Trabajo Final de Graduación. Agradezco su importante colaboración.

A continuación, se realizará una serie de preguntas formuladas directamente con los procesos de facturación y despacho. Se puede detallar la información que considere relevante.

Fecha: \_\_\_\_\_ Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_.

Nombre: \_\_\_\_\_.

Firma \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar para empresa: \_\_\_\_\_.

1- ¿Quién hace el pedido del cliente?

---

---

2- ¿Cuál es el departamento que factura?

---

---

3- ¿La facturación electrónica está centralizada en un solo sistema?

---

---

---



8- Las condiciones de la factura como descuento y plazo, ¿están claras en Mondaisa?

---

---

---

---

---

---

---

---

9- Cuando el facturador no está, ¿hay alguien capacitado para que lo sustituya?

---

---

---

10- ¿Quién solicita las devoluciones sobre venta?

---

---

---

11- ¿Quién autoriza las devoluciones?

---

---

---

12- ¿Qué departamento tiene la custodia de las facturas?

---

---

---

---

---

---

---

13- Después de la facturación, ¿quién prepara el pedido de la mercadería?

---

---

---

14- ¿Quién despacha el pedido?

---

---

---

---

---

---

---

### **Anexo 3. Cuestionario Facturación y Despacho**

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información relevante del proceso que se lleva a cabo en el manejo de facturación y despacho de la Empresa Mondaisa S. A., permitiendo que sirva como insumo en el análisis de los procesos actual de facturación. Toda la información se utilizará con propósitos académicos, siendo parte de una investigación para el Trabajo Final de Graduación. Agradezco su importante colaboración.

A continuación, lea cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione la opción que usted considere correcta, marcando con una equis “x” sobre la respuesta que elija.

#### **Preguntas:**

- 1- ¿Existen procedimientos para el proceso de facturación?  
 Sí       No (Pasa a la pregunta3)       No responde (Pasa a pregunta 3)
  
- 2- ¿Se encuentran debidamente documentados los procedimientos de las facturaciones de la empresa?  
 Sí       No       No responde
  
- 3- ¿Conoce usted si existen políticas de facturación para el proceso de facturación?  
 Sí       No       No responde
  
- 4- ¿Conoce usted si el departamento contable de Mondaisa S. A. controla la facturación y el despacho?  
 Sí       No       No responde
  
- 5- ¿La mercadería es revisada con respecto a la factura?  
 Sí       No       No responde
  
- 6- ¿A qué tipo de clientes se le realiza la factura? **Puede seleccionar varias opciones.**  
 Particulares  
 Empresas privadas  
 Empresas públicas  
 Colaboradores

7- ¿Conoce usted cómo es el proceso de despacho de mercadería?

Sí       No       No responde

8- ¿La facturación se aplica de forma rápida y correctamente?

Sí       No       Con deficiencias

10- ¿Cuál departamento es el responsable de la facturación?

Contabilidad  
 Ventas  
 Bodega

11- ¿Cuánto tiempo tarda la emisión de la facturación?

½ hora  
 1 hora  
 1 ½ hora  
 2 horas o más

12- ¿La facturación es de forma?

Manual  
 Pre-impresión  
 Electrónica

13- ¿Qué sucede después de la emisión de la factura?

Se envía por correo  
 Se pasa a Contabilidad  
 Se pasa a Bodega para el despacho  
 Todas las anteriores  
 Se realiza el despacho de mercadería al cliente  
 No responde

14- ¿En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿Qué tan eficiente considera que es la facturación y el despacho de producto en su empresa?

1  
 2  
 3  
 4  
 5

## Entrevista Cuentas por Cobrar

La presente entrevista pretende recolectar información relevante del proceso que se lleva a cabo en el manejo de las cuentas por cobrar de la Empresa Mondaisa S. A., permitiendo que sirva como insumo en el análisis del proceso actual de las cuentas por cobrar. Toda la información se utilizará con propósitos académicos, siendo parte una investigación para el Trabajo Final de Graduación. Agradezco su importante colaboración.

A continuación, se realizará una serie de preguntas formuladas directamente con el proceso de las Cuentas por Cobrar. Se puede detallar la información que considere relevante.

Fecha: \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_.

Tiempo de laborar para empresa: \_\_\_\_\_.

1- ¿Cuántos clientes tiene la empresa Mondaisa S. A.?

\_\_\_\_\_

2- ¿Cuál es el porcentaje de las ventas a crédito que tiene la empresa Mondaisa S. A.?

\_\_\_\_\_

3- ¿Cuál es la cantidad estimada de clientes a los que la empresa Mondaisa S. A. le realiza ventas a crédito?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4- ¿Qué sistemas de facturación posee Mondaisa para realizar la contabilidad y el registro de facturas?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5- ¿Qué tipo de reportes permite generar el sistema para la verificación de las cuentas por cobrar, y cuál es la información que muestran estos reportes?

---

---

---

---

---

6- ¿Considera usted que este tipo reportes son suficientes para verificar las cuentas por cobrar?

---

---

---

---

7- ¿Se realiza un estudio a los clientes para el otorgamiento de los créditos?

---

---

8- ¿Quién autoriza los créditos?

---

---

9- Con la mayor precisión posible, describa el proceso de cuentas por cobrar.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

10- ¿Cuál es el proceso de cobro para los casos de crédito en atrasos?

---

---

---

---

---

---

11- ¿Cómo determina Mondaisa el plazo máximo de crédito para el pago de las facturas a un cliente? ¿Se tiene el mismo procedimiento para todos los clientes?

---

---

---

---

---

---

---

---

12- ¿Cuáles son los requisitos para determinar si un cliente es sujeto a crédito?

---

---

---

---

---

13- ¿Cuáles son los métodos que tiene Mondaisa S. A. para que sus clientes realicen los pagos de las facturas a crédito?

---

---

---

---

14- ¿Cada cuánto tiempo se analizan las cuentas por cobrar?

---

---

15- ¿Existen formularios o documentos oficiales necesarios para el manejo de las actividades del proceso de cuentas por cobrar? ¿Cuáles?

---

---

---

---

---

---

16- ¿Considera usted que los procedimientos de gestión y cobro de las cuentas por cobrar deben mejorarse?

---

---

---

---

17- ¿Qué recomendaciones podría aportar para mejorar el proceso de cuentas por cobrar de Mondaisa S. A.?

---

---

---

---

---

---

#### **Anexo 4. Cuestionario Cuentas por Cobrar**

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información relevante del proceso que se lleva a cabo en el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Mondaisa S. A., permitiendo que sirva como insumo en el análisis del proceso actual de las cuentas por cobrar. Toda la información se utilizará con propósitos académicos, siendo parte una investigación para el Trabajo Final de Graduación. Agradezco su importante colaboración.

A continuación, lea cuidadosamente cada una de las preguntas y seleccione la opción que usted considere correcta, marcando con una equis “x” sobre la respuesta que elija.

#### **Preguntas:**

- 1- ¿Existen procedimientos para las operaciones de cuentas por cobrar?  
 Sí       No (Pasa a la pregunta 3)       No responde (Pasa a la pregunta 3)
  
- 2- ¿Se encuentran debidamente documentados los procedimientos de las cuentas por cobrar de la empresa?  
 Sí       No       No responde
  
- 3- ¿Conoce usted las políticas de otorgamiento y gestión de crédito?  
 Sí       No (Pasa a la pregunta 5)       No responde (Pasa a la pregunta 5)
  
- 4- ¿Conoce usted si las políticas de otorgamiento y gestión de crédito se actualizan periódicamente?  
 Sí       No       No responde
  
- 5- ¿Conoce usted si el Departamento Contable de Mondaisa S. A. aplica las Normativas Internacionales de Información Financiera?  
 Sí       No (Pasa a pregunta 7)       No responde (Pasa a pregunta 7)
  
- 6- ¿Se aplica para las cuentas por cobrar específicamente la Norma Internacional de Información Financiera Número 9: Instrumentos Financieros?  
 Sí       No       Se aplica de forma parcial

7- ¿A qué tipo de clientes se le otorga créditos? **Puede seleccionar varias opciones.**

- Particulares
- Empresas privadas
- Empresas públicas
- Colaboradores
- Otros. Mencionar: \_\_\_\_\_

8- De los siguientes factores, ¿cuáles son tomados en cuenta para el otorgamiento de créditos? **Puede seleccionar varias opciones.**

- Documento para verificar la viabilidad de pago.
- Base de datos adecuadas para la aprobación o el rechazo de créditos a clientes.
- Políticas de crédito.
- Montos mínimos y máximos de créditos.
- Aprobación de créditos, sujeto a aprobación de la administración.
- Los plazos de créditos son iguales para todos los clientes.

9- ¿Se envían o comunican oportunamente los estados de cuenta a los deudores?

- Sí       No (Pasa a la 11)       Se aplica de forma parcial

10- ¿Con cuanta frecuencia se envían los estados de cuenta a los deudores?

- Cada semana.
- Cada dos semanas.
- Cada tres semanas.
- Cada cuatro semanas.
- Cada cinco semanas.

11- ¿Cuáles medios se utilizan para realizar los comunicados? **Puede seleccionar varias opciones.**

- Visitas personales.
- Llamadas telefónicas.
- Correo electrónico.
- Por medio del mensajero de la empresa.
- Por medio de WhatsApp.

12- ¿Cuál es el rango del ciclo de cobro de la empresa?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> De 1 a 30 días    | <input type="checkbox"/> De 181 a 210 días |
| <input type="checkbox"/> De 31 a 60 días   | <input type="checkbox"/> De 211 a 240 días |
| <input type="checkbox"/> De 61 a 90 días   | <input type="checkbox"/> De 241 a 270 días |
| <input type="checkbox"/> De 91 a 120 días  | <input type="checkbox"/> De 271 a 300 días |
| <input type="checkbox"/> De 121 a 150 días | <input type="checkbox"/> De 301 a 330 días |
| <input type="checkbox"/> De 151 a 180 días | <input type="checkbox"/> De 331 a 360 días |

13- ¿De los siguientes procedimientos de cuentas por cobrar, cuales puede identificar usted?

**Puede seleccionar varias opciones.**

- Revisión de notas de crédito y cargo.
- Revisión de pagos.
- Revisión de estados de cuenta.
- Histórico de facturas.
- Todas las anteriores.
- No responde.

14- En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más bajo y 5 lo más alto, ¿qué tan eficiente considera la recuperación de las cuentas por cobrar en su empresa?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

## Anexo 5. Carta de Aprobación de los Instrumentos



Alajuela, 27 de marzo de 2023

Señores  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Carrera de Contaduría Pública  
UTN – Sede Central

Estimados señores

Quien suscribe, Lic. Cristina Dall'Anese Ruiz, MBA Docente de la Carrera de Contabilidad y Finanzas y Contaduría Pública, Sede Central, de la Universidad Técnica Nacional, en mi condición de Académico Designado por la Dirección de Carrera para validar instrumentos de investigación de carácter general para ser aplicados en el Trabajo Final de Graduación, modalidad:

Proyecto (X) Tesis ( ) Seminario de Graduación ( ) denominado:

"Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S.A, para el año 2023", elaborado por los estudiantes:

Elizondo Sánchez Greivin  
Montero Barrantes Alejandra

Cédula: 206350746  
Cédula: 204980381

Otorgo mi aval para la aplicación los instrumentos: Entrevista y cuestionario CXC y Entrevista y cuestionario facturación despacho (4 instrumentos), en vista que cumplen con los objetivos del trabajo de investigación

Atentamente

CRISTINA DALL ANESE RUIZ (FIRMA)  
PERSONA FÍSICA, CPF-01-0780-0837.  
Fecha declarada: 27/03/2023 01:42:22 PM  
Este es una representación gráfica únicamente,  
verifique la validez de la firma.

Lic. Cristina Dall'Anese, MBA

**Anexo 6. Carta de Aprobación del Tutor**

**Universidad Técnica Nacional**  
Sede Central

Alajuela, 29 de agosto de 2023

Señores  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Carrera Contaduría Pública  
UTN – Sede Central

Estimados señores

El suscrito, (Lic./MSC./MBA) Carlos Luis Arrieta Rojas, Docente de la Carrera de Contaduría Pública, Sede Central, de la Universidad Técnica Nacional, en mi condición de Profesor Tutor del Trabajo Final de Graduación, modalidad:

Proyecto (X) Tesis ( ) Seminario de Graduación ( ) denominado:  
"Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S.A, para el año 2023", elaborado por los estudiantes:

Montero Barrantes Alejandra,  
Elizondo Sánchez Greivin

Cédula: 204980381  
Cédula: 206350746

Otorgo mi aval para la presentación correspondiente ante el Jurado Calificador, debido a que cumple con las normas establecidas por la universidad para este fin.

Atentamente

**CARLOS LUIS  
ARRIETA  
ROJAS (FIRMA)** Firmado digitalmente  
por CARLOS LUIS  
ARRIETA ROJAS (FIRMA)  
Fecha: 2023.08.30  
13:58:51 -06'00'

Cédula: 2-0374-0752

## Anexo 7. Cartas de Aprobación de Lectores



**Universidad Técnica Nacional**  
Sede Central

Alajuela, 29 de agosto de 2023

Señores  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Carrera Contaduría Pública  
UTN – Sede Central

Estimados señores

El suscrito, (MSC./MBA) Iván Solera Calvo, Docente de la Carrera de Contaduría Pública (o las calidades del título de Maestría que ostenta), Sede Central, de la Universidad Técnica Nacional, en mi condición de Lector del Trabajo Final de Graduación, modalidad:

Proyecto ( X ) Tesis ( ) Seminario de Graduación ( ) denominado: ""Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S.A, para el año 2023", elaborado por los estudiantes:

Montero Barrantes Alejandra,  
Elizondo Sánchez Greivin

Cédula: 204980381  
Cédula: 206350746

Otorgo mi aval para la presentación correspondiente ante el Jurado Calificador, debido a que cumple con las normas establecidas por la universidad para este fin.

Atentamente

IVAN MARDOQUEO  
SOLERA CALVO  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por IVAN MARDOQUEO  
SOLERA CALVO (FIRMA)  
Fecha: 2023.08.29  
14:39:33 -06'00'

Cédula: 206990466



**Universidad Técnica Nacional**  
Sede Central

Alajuela, 29 de agosto de 2023

Señores  
Comisión de Trabajos Finales de Graduación  
Carrera Contaduría Pública  
UTN – Sede Central

Estimados señores

El suscrito, MBA Blanca Hidalgo Calderón, Docente de la Carrera de Contaduría Pública, Sede Central, de la Universidad Técnica Nacional, en mi condición de Lector del Trabajo Final de Graduación, modalidad:

Proyecto ( X ) Tesis ( ) Seminario de Graduación ( ) denominado:  
"Propuesta de mejora para el proceso de facturación, despacho y cuenta por cobrar de la empresa Mondaisa S.A, para el año 2023", elaborado por los estudiantes:

Montero Barrantes Alejandra,  
Elizondo Sánchez Greivin

Cédula: 204980381

Cédula: 206350746

Otorgo mi aval para la presentación correspondiente ante el Jurado Calificador, debido a que cumple con las normas establecidas por la universidad para este fin.

Atentamente

Cédula: 105130435

## Anexo 8. Carta de Aprobación de la Filóloga

Φιλολογία

### Carta de Revisión Filológica

San José, 29 de agosto, 2023

Señor  
**Henry Alvarado Chavarría**  
 Director Carrera de Contaduría Pública  
 UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL

Estimado señor:

Por medio de la presente me permito comunicar que los alumnos: **Alejandra Montero Barrantes (204980381)** y **Greivin Elizondo Sánchez (206350746)**, solicitaron la revisión filológica del proyecto final de graduación denominado: *PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO DE FACTURACIÓN, DESPACHO Y CUENTA POR COBRAR DE LA EMPRESA MONDAISA S. A., PARA EL AÑO 2023*, el cual se presenta para ostentar al grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

Para el efecto se procedió a revisar y corregir aspectos gramaticales, errores de construcción, ortografía, morfología, sintaxis y estilo; aquellos que por formato no fue posible corregir, se recomendó a la autora su incorporación. Asimismo, se destaca que en la revisión del documento fue respetado el estilo propio de los autores, por lo cual se estima que el documento está listo para su presentación.

Adjunto a la presente copias de las certificaciones del Colegio de Licenciados y Profesores y de la Asociación Costarricense de Filólogos, donde se me acredita como Correctora de Estilo.

MARIA DE LOS ANGELES BONILLA SEQUEIRA (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
 MARIA DE LOS ANGELES  
 BONILLA SEQUEIRA (FIRMA)  
 Fecha: 2023.08.29 09:04:47  
 -06'00'

*María de los Ángeles Bonilla Sequeira*  
 Cédula: 1-0672-0683 Código Acfil: n.º 009  
 Filóloga Clásica y Correctora de Estilo, U.C.R.  
 Teléfono: (506) 8898 0758 / 2253 8359  
 Correo electrónico: [filologacostarica@gmail.com](mailto:filologacostarica@gmail.com)

## Anexo 9. Carta de Autorización de la Institución, Empresa u Organización que Acepta el Desarrollo del Proyecto

---

### **MANDOS EJECUTIVOS DE ITCAZU S.A.**

Tels: 22-28-6671 Fax: 22-28-6408

San José, Costa Rica



San José, Escazú 26 de julio 2021

Master Patricia Calvo Cruz  
Directora de Carrera  
Contaduría Pública  
Universidad Técnica Nacional  
Sede Central

Estimada Señora

Reciba un cordial saludo. Nos permitimos comunicarle y a solicitud de los señores Alejandra Montero Barrantes cédula 204980381 y Greivin Elizondo Sánchez cédula 206350746; todos estudiantes de la carrera de Licenciatura de Contaduría Pública en la Universidad Técnica Nacional Sede Central, he autorizado como representante de la empresa Mondaisa S,A a que se realicen su proyecto de graduación, el cual consiste en una Propuesta de Mejora del proceso de facturación-Despacho y cuentas por cobrar.

Quedo a sus órdenes para cualquier consulta



Ing. Miguel Miranda Matus  
Gerente General Mando Ejecutivos de Itcazú S.A

---

## Anexo 10. Carta de Autorización para el uso y manejo del TFG



Universidad Técnica Nacional

### Anexo IV

#### CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD TÉCNICA NACIONAL (Trabajo colectivo)

Página | 40

Ciudad,

Fecha,

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre completo de sustentantes	Número de identificación
Alejandra Montero Barrantes	204980381
Greiner Elizondo Sánchez	206350746

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:  
Propuesta de Mejora para el proceso de facturación, despacho  
y cuenta por cobrar de la empresa Mondassa S.A para el año 2023.

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

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

Tesis de Graduación

Presentado en la fecha Día/Mes/Año autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Página | 41

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

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

Alejandra Montero Zarrantes	204980381	
Greivin Echevarde Sánchez	206350746	Greivin Echevarde

Página | 42

Día: 19 de septiembre 2023

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.

Página | 43

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
Alexandro Montero Pizarro	204980381	
Gervasio Elizondo Sanchez	206350746	Gervasio Elizondo Sanchez

Día: 19 de septiembre del 2023

*(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).*