



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Estrategia Administrativa para la Gestión de Pagos de la empresa Agrícola la Providencia C.A.

Realizado por el (la) Br. Francis Carolina Falcón Gomez

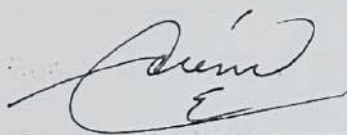
C.I. N° 19.426.966 cursante de la carrera de Administración de Empresa.


hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20 pto

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Freida Jimenez
C.I.: 10227464


Jurado
Nombre: Wilfredo Vargas
C.I.: 5.090.455

Jurado
Nombre:
C.I.:

Fecha: 05/04/24





UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA
LA GESTION DE PAGOS DE LA EMPRESA
AVICOLA LA PROVIDENCIA CA.**

Autor: Francis Falcon

Urb. Yuma II Calle N° 3 Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTÍAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA
GESTION DE PAGOS DE LA EMPRESA AVICOLA
LA PROVIDENCIA CA.**

**Caso: Avícola La Providencia CA., Municipio Libertador,
Maracay Estado Aragua.**

Br: Francis Falcon

Cedula: 19.426.966

Tutor Académico: Lic. Oneida Jiménez

Tutor Empresarial: Pdte. John Gutiérrez

San Diego, Marzo de 2024



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA

**ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA PARA LA GESTIÓN DE PAGOS DE
LA EMPRESA AVICOLA LA PROVIDENCIA CA.**

Caso: Avícola La Providencia CA., Municipio Libertador, Maracay Estado Aragua.

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Oreida Jiménez
C.I. 10227464

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor académico

JOHN COURIEN
C.I. 82.199.491

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor empresarial /
SELLO



AUTOR: Francis Falcon

C.I. 19.426.966

San Diego, Octubre 2023

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a dios por nunca soltarme cuando creía que no podía más, por ser el creador de mi vida, quien me ha dotado de capacidad, aptitud, inteligencia y perseverancia para lograr una meta más, por siempre resguardar y guiar mis pasos.

A mi familia por su apoyo constante, su confianza y dedicación, quiero dar gracias a mi madre Alicia Gómez y hermano Jesús Falcon por los inmensos esfuerzos que de alguna manera u otra hicieron de mí una persona exitosa, responsable, leal y honesta. Gracias por su amor incondicional he llegado a lograr una de mis más grandes metas.

A mi padre Jesús Falcon que está en el cielo, gracias por darme la vida y por ser el mejor padre del mundo, sé que estás orgulloso de mi y de cada logro que he alcanzado te amare hasta la eternidad.

A mi hijo Thiago Gabriel por su paciencia y amor incondicional, este logro también es tuyo.

A mi jefe John Gutiérrez, por su gran apoyo y cariño, sin usted esto no hubiese sido posible.

A mi tutora Oneida Jiménez, por aceptarme para realizar este trabajo de pasantías bajo su dirección, su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de mi trabajo de pasantías, sino también en mi formación como investigador. Las ideas propias, siempre enmarcadas en su orientación, han sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntas.

Y por último agradecer a todas las personas que formaron de una u otra manera parte de esta etapa tan bonita, a mis compañeros de estudio por su apoyo en todo momento.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
INTRODUCCION	1
FASE	
I GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN	2
1.1 Descripción de la Empresa.....	2
1.1.2 Estructura Organizativa.....	3
1.2 Misión.....	4
1.2.1 Visión.....	4
1.2.2 Objetivos.....	5
1.3 Descripción del departamento.....	5
1.4 Objetivos del departamento.....	5
II DIAGNÓSTICO	
2.1 Diagnóstico de necesidades.....	16
2.2 Plan de trabajo.....	16
2.3 Cronograma de Actividades.....	18
2.4 Descripción de Actividades.....	19
III VINCULACION TEÓRICA	
3.1 Principios Teóricas.....	20
IV RESULTADOS	22
V ACCIONES	39
CONCLUSION	42
RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44

LISTA DE CUADRO

CUADRO NRO. 1 Aplicación De Estrategias Administrativas.....	23
CUADRO NRO. 2 Existencia de un Sistema Automatizado.....	24
CUADRO NRO. 3 Conciliaciones Bancarias.....	26
CUADRO NRO. 4 Elemento Para un Buen Control en el Área de Tesorería.....	27
CUADRO NRO. 5 La no Conformidad con el Control Interno.....	29
CUADRO NRO. 6 Mejoras del Control Interno para el Pago de Nóminas.....	30
CUADRO NRO. 7 Indicador de TXT no Correctos.....	32
CUADRO NRO. 8 Indicador de Disminución de Errores.....	33
CUADRO NRO. 9 Recomendación de un Sistema de Resguardo para la Información.....	34
CUADRO NRO. 10 Indicador de Información no Seguro.....	36

INTRODUCCION

Las cuentas por pagar son unas de las principales cuentas que se abordan en una entidad económica debido que son la que mantienen a la empresa operativa, ya que son ellas las que controlan las deudas que tiene la empresa con terceros, ya que los mismo son los que proporcionan las compras y servicios.

Por otro lado, es conocido que el objetivo que se persigue con respecto al procedimiento de las cuentas por pagar debe ser acertadas al momento de cancelar las deudas contraídas con terceras personas ajenas a la empresa así como también el beneficio que cumplen dichas cuentas, ya que sin ella seria imposibles cumplir con todas las metas trazada por la organización.

En este orden de ideas, se presenta el trabajo de grado titulado Estrategias Administrativas para la Gestión de Pagos de la Empresa Avícola la Providencia CA, en la cual se desarrolla en tres capítulos, los cuales presentan la información bajo los requerimientos establecidos para su elaboración de la manera siguiente:

En el Capítulo I, Generalidades de la institución, descripción, ubicación el objetivo general y los específicos, la justificación y la delimitación de la investigación.

El Capítulo II, El Problema, se relata la situación que se genera en la empresa Avícola La Providencia CA, en cuanto a las cuentas por pagar, la formulación del problema, diagnóstico el plan de trabajo, cronograma de actividades.

El Capítulo III, La Vinculación teórica, en donde se apoya la investigación con autores destacados en el área de administración estratégica.

El Capítulo IV, Resultado, en donde se presentan los resultados obtenidos y su interpretación correspondiente de la técnica de recolección de datos aplicada.

El Capítulo V, Acciones, evaluación y seguimiento en cuanto a los pagos a proveedores y pago de nóminas.

FASE I

GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

1.1 Descripción de la Empresa

Nombre de la Empresa: Avícola La Providencia C.A

Ubicación Geográfica: Av. Los Aviadores Sector la Cuarta Local Parcela Nro. 17 Palo Negro Edo Aragua

Teléfono: (0414-0430583)

Reseña Histórica

Avícola La Providencia C.A, cuyo nombre comercial es “Pollo Aragua” es una empresa avícola dedicada a la cría de aves, beneficio y comercialización de aves beneficiadas, ponedoras y reproductoras de engorde, así como también a la elaboración de alimento concentrado para aves. Inicia sus actividades el 17 de septiembre de 2013 beneficiando y prestando el servicio de matanza a otras empresas y con el transcurrir del tiempo la producción ha registrado un crecimiento significativo en cuanto al beneficio de nuestras aves.

Entre las áreas más importantes que integran nuestra organización tenemos, las granjas de gallinas reproductoras, granjas de pollo engorde y la incubadora.

La empresa Avícola La Providencia C.A se encuentra ubicado en la avenida los Aviadores Sector la Cuarta Local Parcela Nro. 17 Palo Negro Edo Aragua, Municipio Libertador.

El espacio está comprendido por 11.416,95 metros cuadrados y un área de construcción de 3.818,37 metros cuadrados donde se encuentran las siguientes áreas: recepción de pollos, matanza, desplume, evisceración, empaque, despacho, fabricación de hielo, transporte, almacenes y áreas administrativas, entre otras.

En la actualidad, cuenta con una fuerza laboral a nivel corporativo de aproximadamente 1.100 personas (empleados directos) y genera más de 1.000 empleados indirectos.

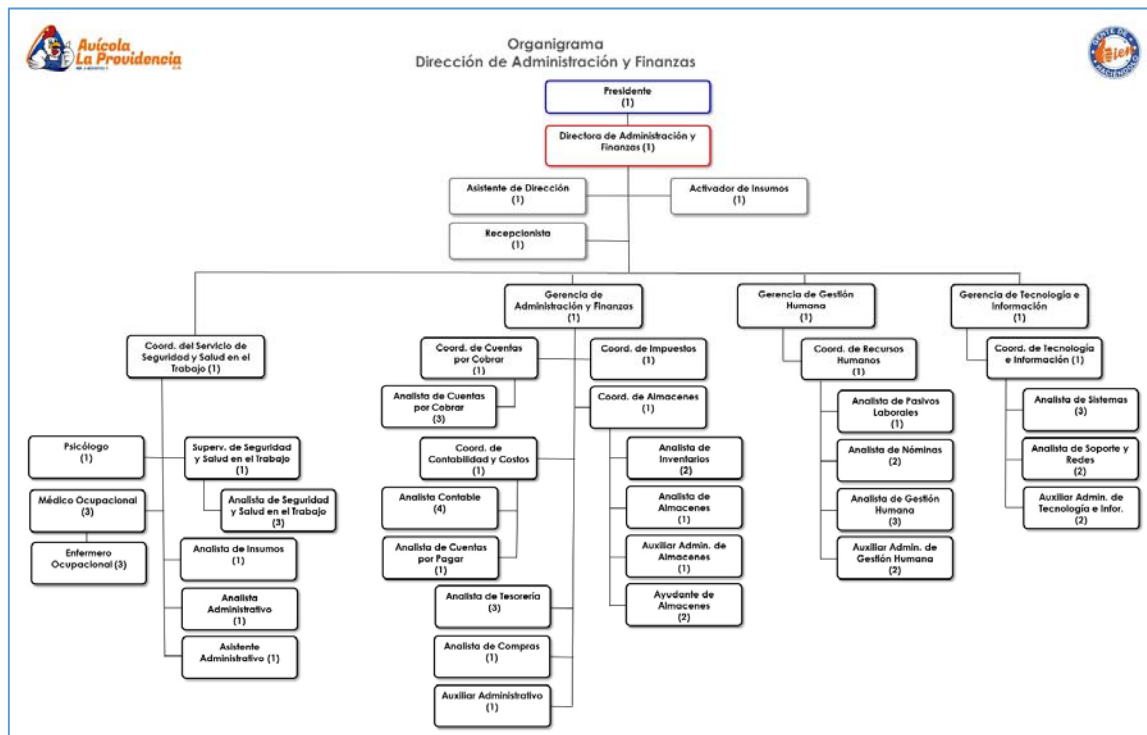
Entre los productos procesados por la empresa se encuentran: pollo entero, patas, hígado, mollejas y mortadela.

Actividad Económica de la Empresa y Proceso que cubre:

Es una empresa beneficiadora de aves, dedicada no sólo al beneficio, sino también a la comercialización de aves de corral, ponedoras y reproductoras de engorde; producción de pollos de engorde, importación, exportación, distribución y transporte de huevos fértiles para la cría, reproducción e incubación y para el consumo humano; así como también productos derivados del ganado vacuno y porcino. Nuestro proceso abarca desde la reproducción de Aves hasta el beneficio de las mismas, contando adicional con la Planta que fabrica y suministra el alimento.

1.1.2 Estructura Organizativa

Figura Nª1. Organigrama General de la Empresa Avícola La Providencia, C.A.



Fuente: Avícola La Providencia, C.A., Año (2022).





1.2 Misión

Satisfacer la demanda del mercado nacional, garantizando un servicio de beneficio de Aves con alto grado de calidad y excelencia, generando la preferencia por nuestra marca y cumpliendo de manera efectiva con todos los procesos y normativas legales e incentivando, en nuestra gente, el compromiso y la responsabilidad, a fin de asegurar beneficio para nuestros Clientes, Trabajadores y Comunidad.

1.2.1 Visión

Ser reconocidos en el sector avícola nacional, como una empresa líder de producción y beneficio de Aves, capaz de cumplir con los estándares de calidad y exigencias de los Clientes y en constante crecimiento a través de la implementación de nuevas tecnología que permitan automatizar y optimizar las operaciones; con un gran sentido de responsabilidad social, fundamentando su evolución en el desarrollo sostenible de su gente.

Valores

- ✓ Todo el personal de  esta comprometido con las actividades que se le encomienda, realizando sus trabajos con dedicación para el logro de metas establecidas.
- ✓  Reconoce que para cumplir metas, es importante la comunicación y el apoyo entre todos los miembros de la organización.
- ✓ Trabajamos a diario en el respeto, entablando relaciones mutua y confianza entre cada miembro de la organización y con nuestros Clientes.
- ✓ Cada miembro de  esta comprometido a trabajar con responsabilidad y compromiso, cumpliendo de esta manera con nuestro cliente.
- ✓ Enseñamos nuestra honestidad con el ejemplo, que la integridad y la transparencia de nuestras acciones trae Beneficios que perduran en el tiempo.
- ✓ Lo mejor de  es su gente.

1.2.2 Objetivos Empresariales

- Garantizar la satisfacción de nuestros consumidores con productos de alta calidad.
- Construir un solo gran equipo.
 - Ser una empresa líder en la producción y beneficios de aves, para así garantizar beneficios a nuestros clientes, trabajadores y comunidad.
- Aumentar la competitividad en el mercado.
- Manejar con sinceridad, verdad, veracidad, exactitud y de acuerdo a las creencias y valores de nuestra Organización.
- Cooperar y colaborar con otros hacia el logro de un fin común.
- Prestar el servicio de beneficio de pollos con un alto grado de calidad y excelencia.

1.3 Descripción del departamento de Tesorería.

La tesorería refiere a todos los procesos y acciones ejecutados para llevar a cabo el control financiero de una empresa: tanto del dinero en efectivo (flujo de caja), como activos líquidos, cobros por ventas y la liquidez que es fundamental para la estabilidad de la empresa a mediano y largo plazo.

Mayormente, la tesorería es aplicada sin ayuda de otro sistema financiero cuando la empresa es pequeña; pero, cuando se trata de una empresa grande, comparte funciones con otro sistema de finanzas, porque los montos también suelen ser más grandes.

Planificación temprana de la liquidez y el efectivo.

Pago a proveedores, costos de transporte, rentas, remuneraciones y otros tipos de pagos, forman parte de la liquidez de una empresa, la cual se debe mantener en regla para asegurar la estabilidad de la organización, sobre todo a largo plazo.

Gestión de la liquidez

Control de la entrada y salida de dinero, incluyendo pago de servicios, costos de transporte y cobro de productos. En este punto se considera el uso de un fondo para imprevistos, en caso de alguna situación financiera que lo amerite, en la cual se adiciona capital fijo.

Cumplimiento de obligaciones financieras

Las obligaciones financieras, como el pago de servicios e impuestos, deben cancelarse a través de la tesorería. El pago de estos montos evitará inconvenientes fiscales (sanciones o multas), incluyendo una evaluación positiva hacia el departamento de tesorería.

Preparación ante riesgos financieros

Según las políticas y procedimientos, qué es tesorería y sus funciones, actúa previamente ante los posibles riesgos en la organización. Estos riesgos influyen una mala inversión, estar inhabilitados para préstamos bancarios, pasar por un proceso legal o no tener fondos suficientes para gastos operativos.

Gestión del capital

El interés de la tesorería es el de velar por la producción y crecimiento de una empresa, sin afectar su estabilidad económica. En este punto, qué es tesorería y sus funciones, se ocupa de verificar que el capital no está en riesgo y que pueda crecer, a través de la evaluación del mercado objetivo y de cuáles serían las ventajas en las nuevas inversiones.

Negociación con los bancos

La organización debe mantener en regla la administración financiera, para hacerla llegar a las entidades bancarias y así realizar pago de deudas, solicitar créditos o simplemente ahorrar el dinero.

A través de todas estas funciones, se observa la importancia que tiene el funcionamiento de la tesorería en cada organización, incluso si es sin fines de lucro. El flujo de dinero debe ser controlado por un departamento especializado, para evitar pérdidas irremediables que puedan llevar a la organización a la quiebra.

Atribuciones del Personal Adscrito:

Gerente de Administración: su tarea específica es la de dirigir y controlar todo lo relacionado con los aspectos administrativos, financieros, de personal y de servicios, a fin de asegurar la adecuada operatividad de la misma.

Coordinador de Cuentas Por Cobrar: su función es controlar las cuentas para identificar pagos vencidos, localizar a los deudores y ponerse en contacto con ellos para acordar la amortización de la deuda, mantener registros precisos e informar de la actividad de cobro.

Analista de Cuentas Por Cobrar: su función controlar y dar seguimiento al cumplimiento de los procesos y políticas de cobranzas de todo el sector; asegurando realizarla en tiempo y forma. Analizar y conciliar las cuentas de clientes a su cargo, identificando discrepancias y resolviendo problemas de facturación.

Coordinador de Contabilidad y Costos: sus responsabilidades están la de llevar la contabilidad según la normativa vigente y el análisis de la información contable para poder configurar una estructura económico-financiera que garantice la viabilidad de la empresa.

Analista Contable: el objetivo principal es el desarrollo de tareas contables de análisis y gestión, de acuerdo, a los principios contables y políticas y procedimientos internos de la organización, así como, desarrollar tareas administrativas correspondientes al área.

Analista de Cuentas Por Pagar: su función es mantener y asegurar las obligaciones de pago contraídas por la empresa dentro de los días de crédito obtenidos; cumpliendo con las fechas estipuladas de pago al día de su vencimiento.

Analista de Tesorería: su función es ejecutar las actividades pertinentes a la actualización de las cuentas por pagar de bienes y servicios, a fin de cumplir con los compromisos financieros adquiridos por la empresa, procedimientos requeridos para el egreso de dinero, contribuir con el registro en el sistema y control efectivo de los pagos realizados, siguiendo las políticas y lineamientos de control interno de la empresa.

Analista de Compras: su función es la selección, análisis y desarrollo de proveedores, negociación de precios, condiciones de pago y demás condiciones vinculadas. Generación y seguimiento de órdenes de compra de acuerdo a las necesidades.

Auxiliar Administrativo: su función es llevar a cabo tareas como el envío de correos electrónicos, fotocopiado, archivado, atención al teléfono, registro de los mensajes y gestión de los artículos de papelería y otros materiales.

Coordinador de Impuestos: su función es coordinar la contabilización de los gastos, retenciones y cuentas por pagar proveedores, apoyando así al área contable para la correcta aplicación de la normatividad vigente.

Coordinador de Almacenes: su función es supervisar, coordinar y verificar la recepción, mantenimiento, despachos, y devolución de los productos terminados de la empresa.

Analista de Inventario: su función es controlar y monitorizar la entrada y salida de stock del almacén, una empresa necesita saber los recursos materiales con los que cuenta.

Analista de Almacenes: su función es colocar, mover, acomodar, empacar o envasar, cargar y descargar los artículos y materiales en los locales de almacén de vehículos de transporte o en el lugar que se le indique.

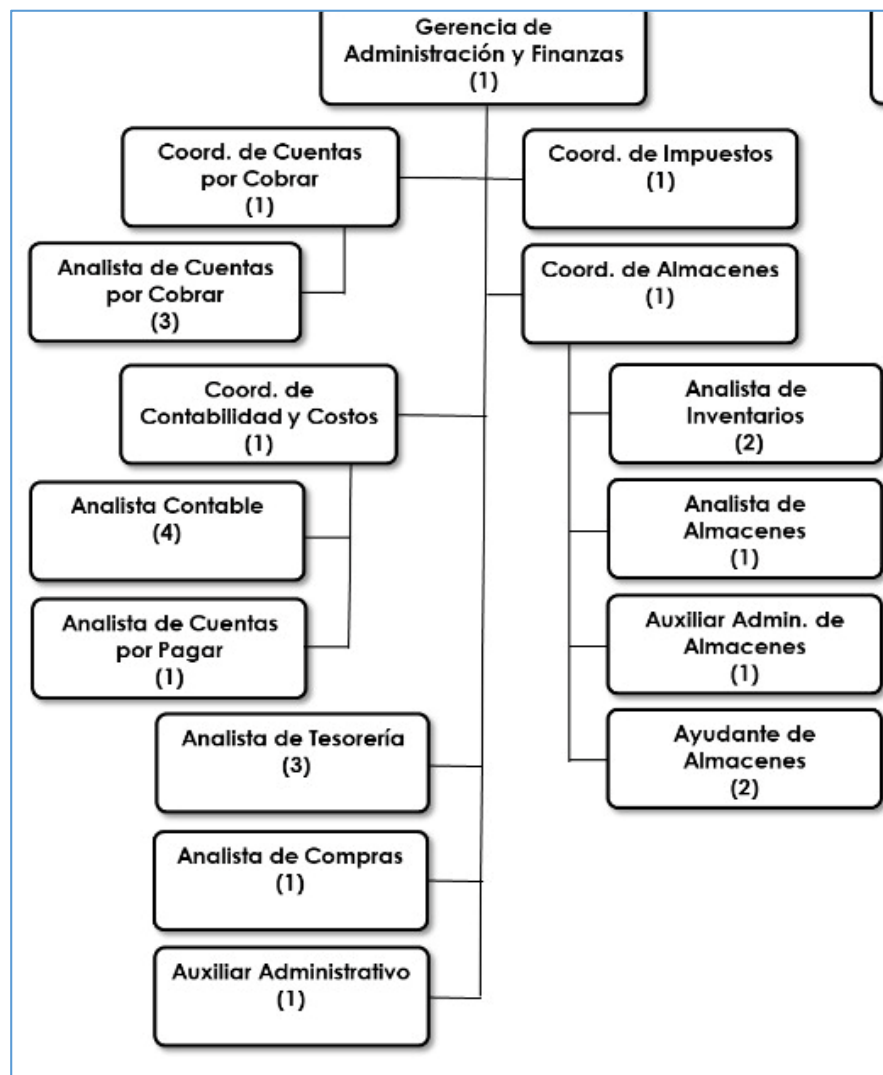
Auxiliar Administrativo de Almacenes: aparte del apoyo administrativo, lleva a cabo tareas como el envío de correos electrónicos, fotocopiado, archivado, atención al teléfono, registro de los mensajes y gestión de los artículos de papelería y otros materiales.

Ayudantes de Almacenes: su función es la recepción e identificación de materiales, reposición de materiales, controlar la preparación de los pedidos.

Organigrama del departamento

A continuación, se presenta el Organigrama del departamento de Tesorería de la Empresa Avícola La Providencia C. A lugar donde se realizó la pasantía.

Figura N^a 2. Organigrama del Departamento de Tesorería.



Fuente: Empresa Avícola La Providencia C.A. Año (2021).

FASE II

DIAGNÓSTICO

2.1 Diagnóstico de necesidades del Departamento en el que realiza la Pasantía

Hoy en día, las estrategias administrativas son consideradas una herramienta importante de la dirección, que permite comprender (pasado y presente) y actuar (en el presente y futuro) existen muchas estrategias administrativas que han venido evolucionando, aun así, no se han aplicado de la forma correcta en las empresas, ocasionando que no se dé a conocer de la mejor manera los procesos administrativos necesarios para lograr objetivos propuestos en la empresa.

En la empresa Avícola La Providencia CA, en el departamento de tesorería cuentas por pagar la misma carece de estrategias administrativas debidamente diseñadas y establecidas para realizar un seguimiento a la gestión de pagos de proveedores y nominas para la no duplicidad de los mismos.

En lo que respecta a las políticas, normas y procedimientos para el control de las cuentas por pagar en la empresa Avícola la Providencia Ca, estas no están establecidas más sin embargo existen intangiblemente, es muy importante señalarlas ya que una vez expuestas será muy ventajoso llevar un seguimiento de las mismas para que pueda existir un control eficiente con respecto al proceso de las cuentas por pagar. Estas son herramientas fundamentales para establecer un control interno de calidad, debido a que forman la base del buen manejo en un proceso administrativo, una vez establecidas se podrán observar resultados verdaderos y rápidos debido a que si se lleva un buen control y un seguimiento de cada uno de ellas la empresa podrá notar cambios fundamentales.

2.2 Plan de Trabajo

- ✓ Realizar pagos a proveedores.
- ✓ Realizar pagos de nóminas y contratas.
- ✓ Realizar pagos personales al presidente de la empresa.
- ✓ Realizar conciliación Bancarias.
- ✓ Realizar las impresiones de movimientos bancarios y soportes de los pagos realizados.
- ✓ Compra de divisas a través de los bancos.

- ✓ Venta de divisas a través de los bancos.
- ✓ Realizar cartas y ordenar documentos para la aprobación de los créditos bancarios.
- ✓ Conciliación de pagos con los proveedores.
- ✓ Realizar cuadro de cierre por mes.
- ✓ Imprimir los estados de cuenta mensual.
- ✓ Marcar los pagos realizados en el cuadro de control de pagos.

Objetivo General:

- ✓ Proponer la estrategia administrativa para la realización de los pagos a proveedores y nominas en la Empresa Avícola La Providencia CA.

Objetivos Específicos:

- ✓ Diagnosticar la situación actual con relación al proceso de gestión de pagos a proveedores y nómina en la Empresa Avícola la Providencia CA.
- ✓ Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa para la mejora de gestión de pagos.
- ✓ Diseñar la estrategia administrativa para la gestión de pagos en la Empresa Avícola La Providencia CA.

2.3 Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Figura N°3: Cronogramas de Actividades

N°	ACTIVIDADES	SEMANAS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Realizar pagos a proveedores.												
2	Realizar pagos de nóminas y contratas.												
3	Realizar pagos personales al presidente de la empresa.												
4	Realizar conciliación Bancarias.												
5	Realizar las impresiones de movimientos bancarios y soportes de los pagos realizados.												
6	Compra de divisas a través de los bancos.												
7	Venta de divisas a través de los bancos.												
8	Realizar cartas y ordenar documentos para la aprobación de los créditos bancarios.												

1Fuente: Falcon (2023).

2.4 Descripción de Actividades

DESCRIPCIÓN PROGRAMÁTICA

N°	ACTIVIDADES	SEMANAS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Recorrido de planta. Charla de inducción de todo lo referente al entorno laboral de la empresa Avícola La Providencia CA reseña histórica, propósito, estructura y funcionamiento.												
2	Ubicación y presentación al área de Tesorería, conocer la descripción del cargo asignado, así como también actividades y funciones de cada trabajador del área de cuentas por pagar.												
3	Actividades de enfocar: realizar pagos a proveedores, pagos de nóminas, contratas, realizar pagos personales del presidente de la empresa.												
4	Compras de divisas y ventas de las mismas.												
5	Conciliaciones bancarias para la verificación de pagos correctos a proveedores y pagos de nóminas.												
6	Actividades de diseñar estrategias para solucionar o mejorar el problema de la gestión de pagos.												
7	Actividades de diseñar estrategias para mejorar el cuadro de control de pagos y la duplicidad a proveedores.												
8	Entrega de la propuesta terminada.												

Figura Nro. 4: Programas de Actividades

Fuente: Falcon (2023)

FASE III

VINCULACIÓN TEÓRICA

Estrategia: se refieren a diversas elecciones administrativas que existen entre diversas opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin (objetivo deseado), son acciones que se definen para consolidar el logro de los resultados propuestos (Chiavenato, 2011; JIompson y Strickland, 2004; David, 2003). (Redalyc.org, www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/, 2018)

Administración: Chiavenato (2001) Afirma que la “administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p. 3). (scielo, 2006).

Principio de planeación: es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse. (David, 2023)

Principio de la preparación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado. (Taylor, 2023).

Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. (Taylor, 2023)

Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada. (Taylor, 2023).

Las Cuentas por pagar en pasivo corriente, es decir, obligaciones de la empresa o deudas con acreedores. Estas cuentas provienen de la compra de materiales o bienes que la empresa prestó a los acreedores y deben ser canceladas en un plazo no mayor a un año (p.3) (Valencia, 2015)

La gestión de tesorería se define como las técnicas, normas y procedimientos utilizados para el manejo de la liquidez o flujos monetarios a corto plazo y/o de manera inmediata de una entidad, con de propósito de elevar la rentabilidad y reducir el capital circulante; el cual, debe ser

transparente en todo momento por involucrar los cobros, pagos y negociaciones que la empresa tenga con otras entidades comerciales o financieras. (Montaño, 2018)

Se puede definir a la Administración Estratégica; como, la utilización del talento humano debidamente y preparado intelectualmente para lograr los objetivos de la empresa, con el aporte de recursos financieros y materiales conforme se encuentran establecidos en la planificación. (Casco, 2017)

La autora María de la Luz Bravo, en su libro “Introducción a las Finanzas”, dice que la gestión de cuentas por cobrar consiste en “Representar derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo; representan aplicaciones de recursos de la empresa que se transformarán en efectivo para terminar el ciclo financiero a corto plazo”. (Bravo, 2010)

FASE IV

RESULTADO

En la presente fase, se presenta los resultados obtenidos y su interpretación correspondiente de la técnica de recolección de datos aplicada: la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario el cual se basa en 10 preguntas de respuesta si-no.

El tamaño de la muestra en esta investigación es conformado por las 5 personas que integran el departamento de tesorería de Avícola La Providencia C.A, a quienes se les aplica la respectiva encuesta, para poder interpretar su percepción respecto a la propuesta de Estrategia Administrativa para la Gestión de Pagos, para el seguimiento en cuanto a la realización de pagos a proveedores y pagos a nominas para que los mismos no se realicen dobles.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de forma de gráfico de torta, con sus respectivos cuadros de alternativas representando los porcentajes obtenidos para cada pregunta e incorporando el respectivo análisis, posteriormente se presentará el análisis general correspondiente.

Informante Clave Nro. 1

Informante Clave Nro. 2

Informante Clave Nro. 3

Informante Clave Nro. 4

Informante Clave Nro. 5

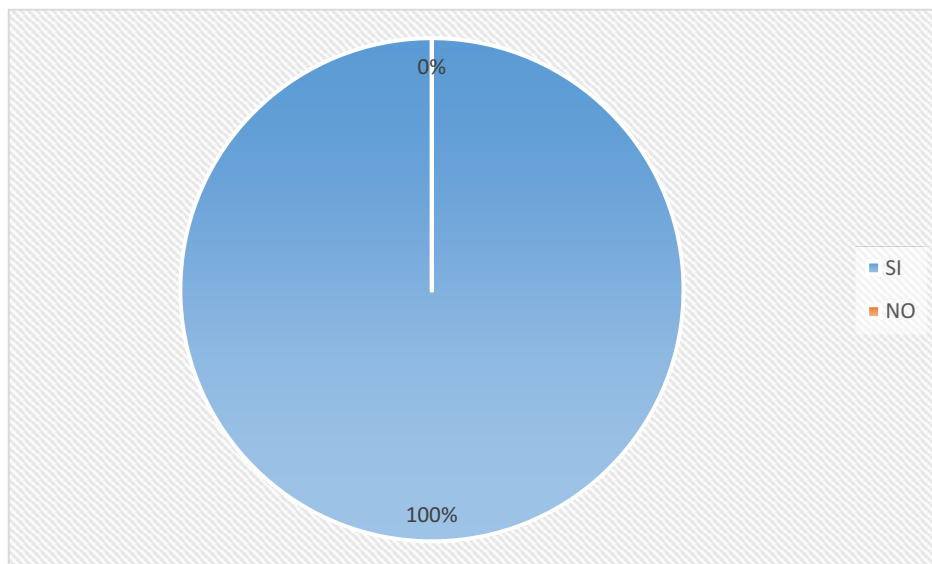
Pregunta 1: En Avícola La Providencia, CA ¿se aplican estrategias administrativas para el seguimiento y evaluación al pago de proveedores?

Cuadro Nro. 1 Aplicación de Estrategias Administrativas

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 1 Aplicación de Estrategias Administrativas



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 100% por ciento de los encuestados consideran que la empresa si aplica estrategias administrativas para el seguimiento y evaluación para los pagos a proveedores. Según el estudio se deduce que la empresa maneja y aplica estrategias administrativas solo que aún existen problemas después de realizar los pagos correspondientes a la semana y por ende no han obtenido los mejores resultados. Según Chiavenato 1995 se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos, es importante destacar que el enfoque de Chiavenato se centra

en la gestión de recursos humanos y administración de empresas en general. Sin embargo, dentro de este enfoque, podemos identificar algunas estrategias administrativas que podrían ser útiles para el seguimiento y evaluación al pago de proveedores como serian: establecer políticas y procedimientos, uso de un sistema de seguimiento y control, evaluación a proveedores y por ultimo análisis financiero, lo que coincide con los resultados obtenidos en la exploración en cuanto las estrategias administrativa en este ámbito de la empresa.

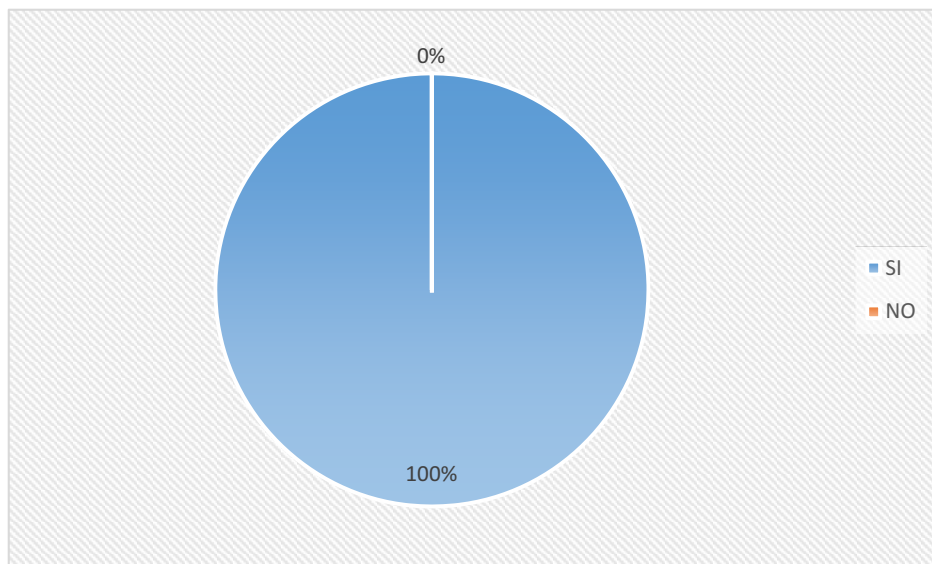
Pregunta 2: ¿Existe un sistema automatizado que lleve el control sobre las cuentas por pagar?

Cuadro Nro. 2 Existencia de un Sistema Automatizado

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Grafico Nro. 2 Existencia de un Sistema Automatizado



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 100% dice que sí hay un sistema automatizado para llevar el control de las cuentas por pagar, pero que la misma no es confiable ya que muchas veces el sistema muestra que no se le debe al proveedor cuando la realidad es otra. Con el transcurso de los tiempos la tecnología ha logrado avanzar mucho, sin mantener un límite pues cada vez son mucha más útiles las oportunidades de mejora que la tecnología nos brinda por esa razón gracias a esta encuesta logramos identificar que de mejorar el sistema que se está utilizando actualmente el control y los resultados que obtendremos serán positivos ya que la gran cantidad de personas indica que es una herramienta muy importante. Según Ulliman (2018), un sistema automatizado para el control de cuentas por pagar es una herramienta integral que puede proporcionar beneficios significativos para las organizaciones. Este tipo de sistema puede agilizar y simplificar el proceso de gestión de cuentas por pagar, reducir errores, mejorar la precisión en los registros y facilitar la generación de informes financieros.

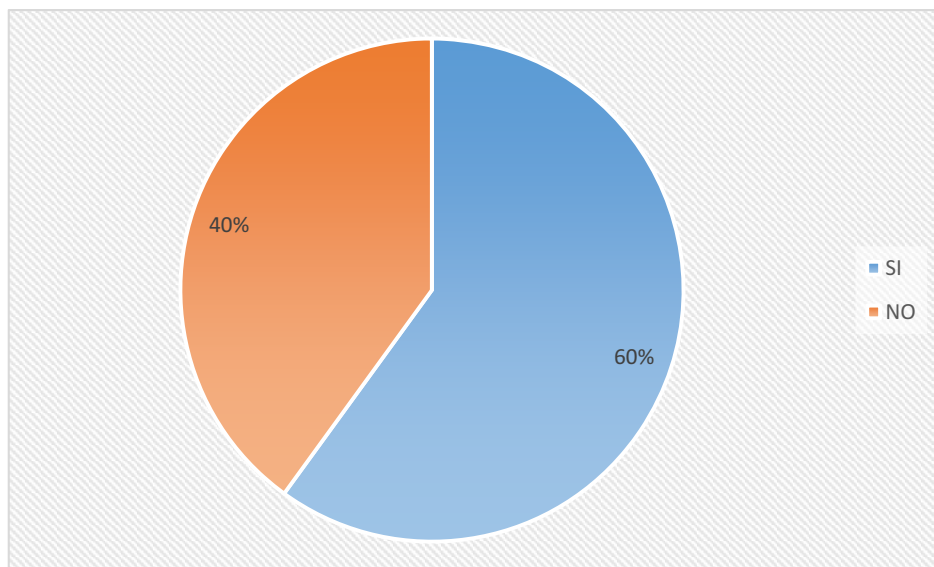
Pregunta 3: ¿Se realizan conciliaciones diarias de cada una de las cuentas bancarias?

Cuadro Nro. 3 Conciliaciones Bancarias

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 3 Conciliaciones Bancarias



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 60% de las personas encuestadas dicen que si pero el 40% dicen que no se realizan las conciliaciones bancarias diarias, la cual es importante realizarlas ya que se controla mejor los recursos económicos, se puede llevar un mejor control de las salidas de dinero del banco, identifica las discrepancias, errores en transacciones financieras, etc. Según la normativa establecida por Brito en 2006, es importante realizar conciliaciones diarias de cada una de las cuentas bancarias, realizar conciliaciones diarias permite asegurar que no haya discrepancias entre los registros contables de la empresa y los saldos reales de las cuentas bancarias. Esto proporciona un nivel adicional de control y precisión en la

gestión financiera de la empresa. Además, ayuda a identificar y corregir de manera oportuna cualquier error o discrepancia que pueda surgir en las transacciones financieras. Por lo tanto, realizar conciliaciones diarias de las cuentas bancarias es fundamental para mantener la integridad y la precisión de los registros financieros de la empresa.

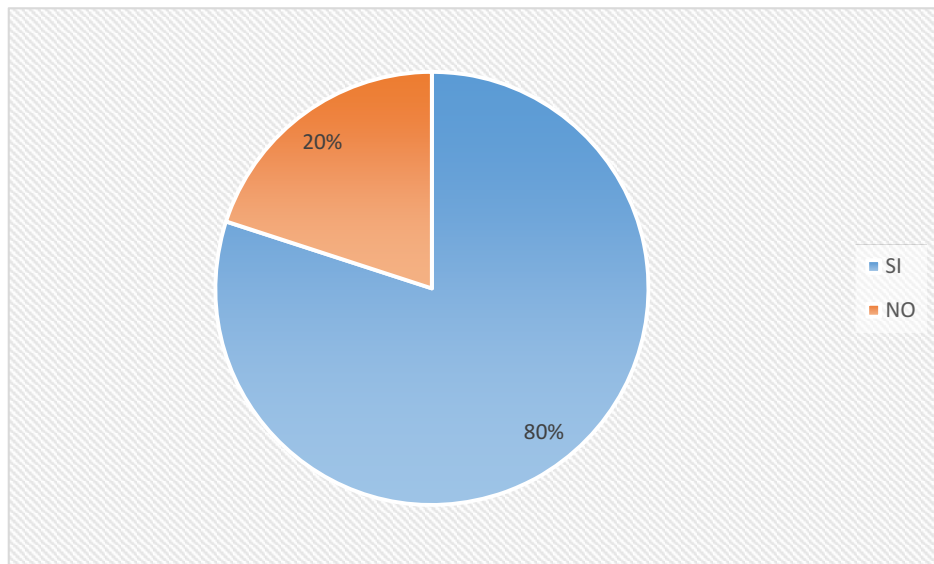
Pregunta 4: ¿Considera usted que uno de los elementos más importantes en el área de tesorería son los procedimientos?

Cuadro Nro. 4 Elemento para un buen control en el área de tesorería

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	4	80%
NO	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Grafico Nro. 4 Elemento Para Un Buen Control En El Área De Tesorería



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, con esta pregunta se quiere identificar que el elemento más importante en el área de tesorería son los procedimientos con un 80% y el otro 20% dice que no. Nos damos cuenta que las personas optan por querer seguir los procedimientos que se les indiquen esto facilitara a que se logren los objetivos trazados, se efectúen las tareas correctamente y poder nosotros implementar nuestra propuesta de control interno en los procesos del área de tesorería. Según Hutchinson, los procedimientos deben establecerse para la administración de efectivo, la gestión de riesgos financieros, la planificación y presupuesto de flujos de efectivo, el manejo de inversiones y financiamiento, y la supervisión de los activos financieros. Un análisis detallado de estos procedimientos podría incluir su diseño, implementación y monitoreo, así como la evaluación de su efectividad para cumplir con los objetivos de la tesorería de la empresa. Además, es importante considerar la integración de tecnologías y herramientas que faciliten la automatización y el control de los procesos financieros.

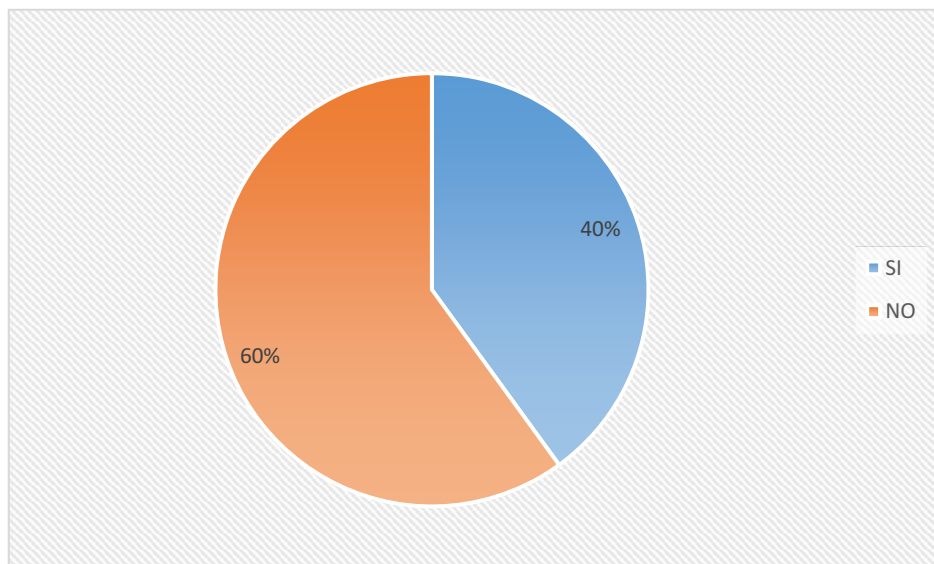
Pregunta 5: ¿Está usted de acuerdo con el control interno en el área de tesorería?

Cuadro Nro. 5 La no Conformidad con el Control Interno

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 5 La no Conformidad con el Control Interno



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, se puede observar que de las 5 personas encuestadas el 60% considera no estar de acuerdo con el control interno en el departamento de tesorería y el otro 40% si lo está, lo que indica que se debería de cambiar al personal que no esté de acuerdo ya que es de gran importancia el detectar y corregir los errores que se presentan en el departamento, para garantizar la eficiencia, eficacia y economía como también el ayudar a la buena marcha de la empresa y así inducir el orden y buen manejo de las operaciones. Según Chiavenato el control interno en el área de tesorería es fundamental para garantizar la

correcta administración del efectivo y la liquidez de la empresa, así como para prevenir fraudes y errores en las transacciones financieras, es importante destacar que el control interno en el área de tesorería debe ser tanto de tipo interno como externo. El control interno interno implica la planificación de los flujos de efectivo, la previsión de tesorería y la correcta registración de las transacciones financieras. Por otro lado, el control interno externo implica la auditoría y verificación de los registros financieros por parte de terceros independientes.

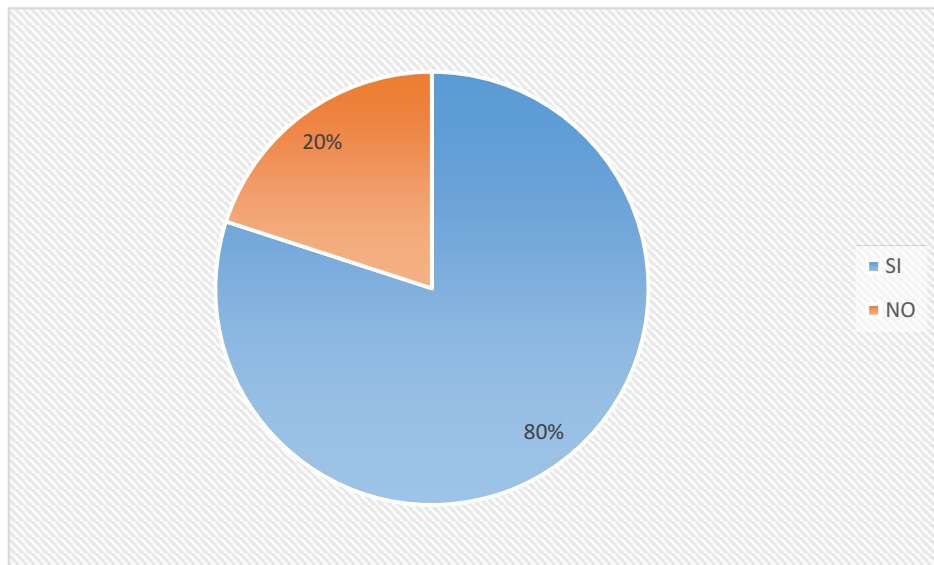
Pregunta 6: ¿Usted está dispuesto a someterse a un cambio para mejorar el control interno de pagos de nómina?

Cuadro Nro. 6 Mejoras del Control Interno para el Pago de Nominas

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	4	80%
NO	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 6 Mejoras del Control Interno para el Pago de Nominas



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 80% de las personas encuestadas están dispuestas a realizar un cambio para mejorar el control interno en el departamento de tesorería, mientras que un 20% no está dispuesto. Parte de las personas que conforman esta área están dispuestas a someterse a los cambios de mejoría para poder resolver cualquier inconveniente que se presente. El control interno en la gestión de nóminas es esencial para proteger los recursos de la empresa, reducir el riesgo de fraude y garantizar la precisión en la grabación, preparación y distribución de las nóminas. Además, un adecuado control interno en este ámbito contribuye a cumplir con las obligaciones legales y a obtener mediciones confiables que permitan un proceso de mejora constante. En conclusión debería de someterse a un cambio para mejorar el control interno de pagos de nómina es fundamental para garantizar la eficiencia, legalidad y precisión en la gestión de los recursos financieros de la empresa para así optimizar este proceso y a fortalecer el control interno en el área de tesorería.

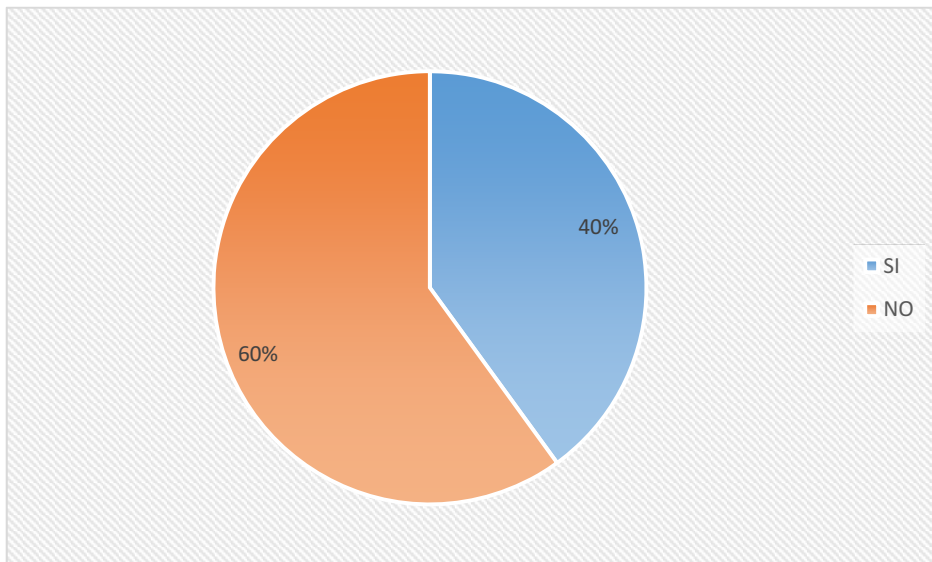
Pregunta 7: ¿Considera usted que la dirección de recursos humanos envía los txt de forma correcta al personal de tesorería los pagos a subir en el banco correctamente?

Cuadro Nro. 7 Indicador de TXT no Correctos

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 7 Indicador de TXT no Correctos



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 40% manifiesta que los txt enviados al personal de tesorería son correctos para el enviar al banco y que los mismos sean pagados correctamente, mientras que un 60% manifiesta que los txt enviados siempre traen errores y por ende siempre devuelven parte de los pagos realizados. El envío incorrecto de los archivos de pagos de nóminas al departamento de tesorería puede generar desajustes en la disponibilidad de fondos, molestias en los empleados, lo que a su vez podría afectar la continuidad de las operaciones

comerciales. Además, podría ocasionar problemas de conciliación bancaria y dificultades en la gestión de la liquidez.

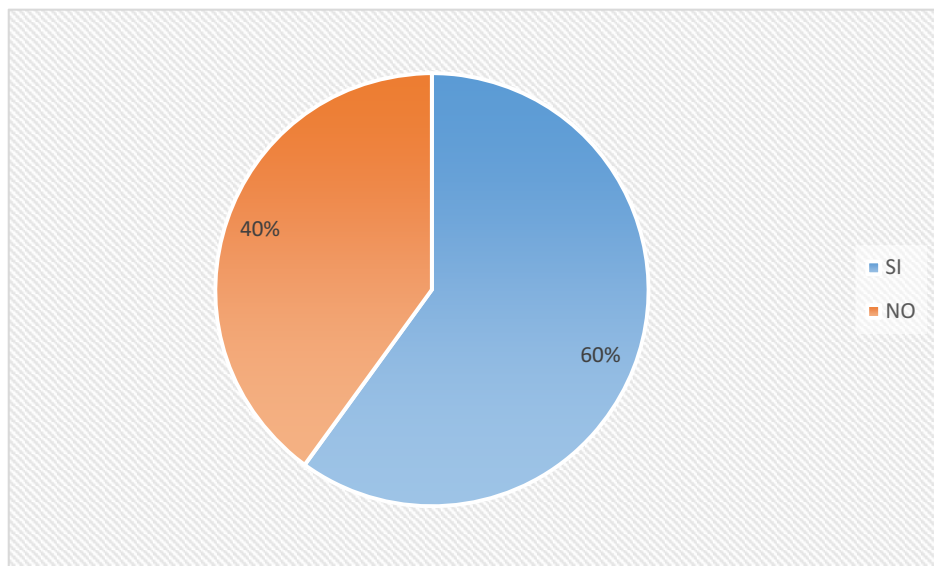
Pregunta 8: ¿Cree usted que con la ejecución de un sistema de información gerencial en la dirección de recursos humanos, se puede disminuir considerablemente los errores?

Cuadro Nro. 8 Indicador de Disminución de Errores

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	3	40%
NO	2	60%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 8 Indicador de Disminución de Errores



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 60% de las personas encuestadas cree que un sistema de información gerencial puede disminuir considerablemente los errores mientras que un 40% cree que no vale la pena. En este proceso es necesario porque nos permite reducir errores y obtener la información real. La ejecución de un Sistema de Información Gerencial en la dirección de recursos humanos puede tener un impacto significativo en la

disminución de errores, estos proporcionan herramientas para la recopilación, almacenamiento, análisis y presentación de información relevante para la toma de decisiones en la gestión de recursos humanos, este sistema puede mejorar la gestión documental, la generación de informes y análisis de datos, así como optimizar los procesos, reducir los errores y mejorar la toma de decisiones.

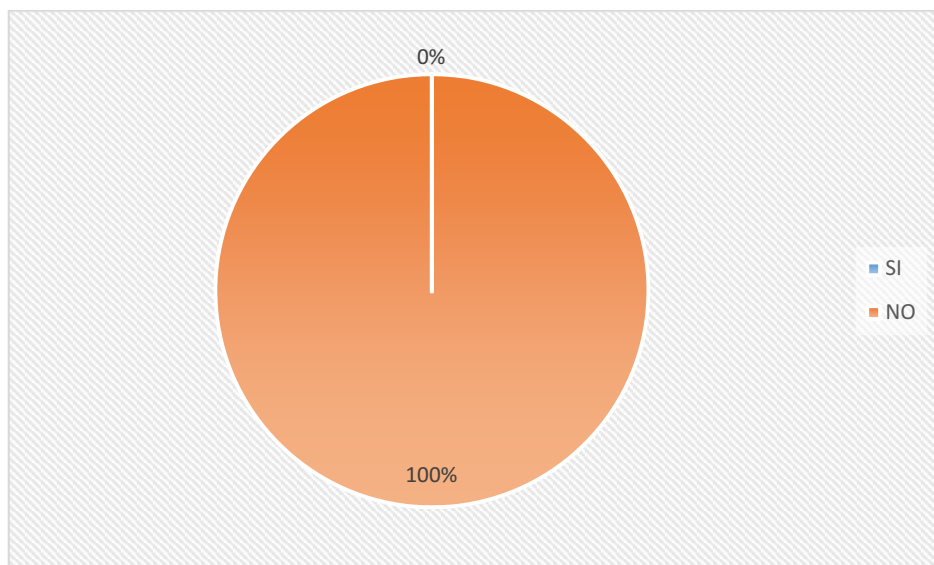
Pregunta 9: ¿Considera usted que la información para la elaboración de la nómina del personal de la empresa, es necesario llevarlas en formatos de Excel para la hora de cualquier problema que pudiera haber en el sistema, es decir llevarlo en paralelo?

Cuadro Nro. 9 Recomendación de un Sistema de Resguardo para la Información

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	0	0%
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Grafico Nro. 9 Recomendación de un Sistema de Resguardo para la Información



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 100% de las personas encuestadas manifiesta que no es necesario llevar la información en paralelo, es cierto que cuando se cuenta con un sistema automatizado para la gestión de cuentas por pagar en el departamento de tesorería, no es necesario duplicar la información en una hoja del cálculos como Excel. Los sistemas automatizados ofrecen ventajas significativas al simplificar los procesos, mejora la precisión de datos, agiliza las operaciones y facilita el acceso a la información en tiempo real. Además, se reduce el riesgo de errores humanos y permiten una mayor eficacia en la toma de decisiones, por lo que se recomienda un sistema de resguardo de información como lo es el realizar copias de seguridad, guardarlo en un disco duro o almacenamiento de la nube.

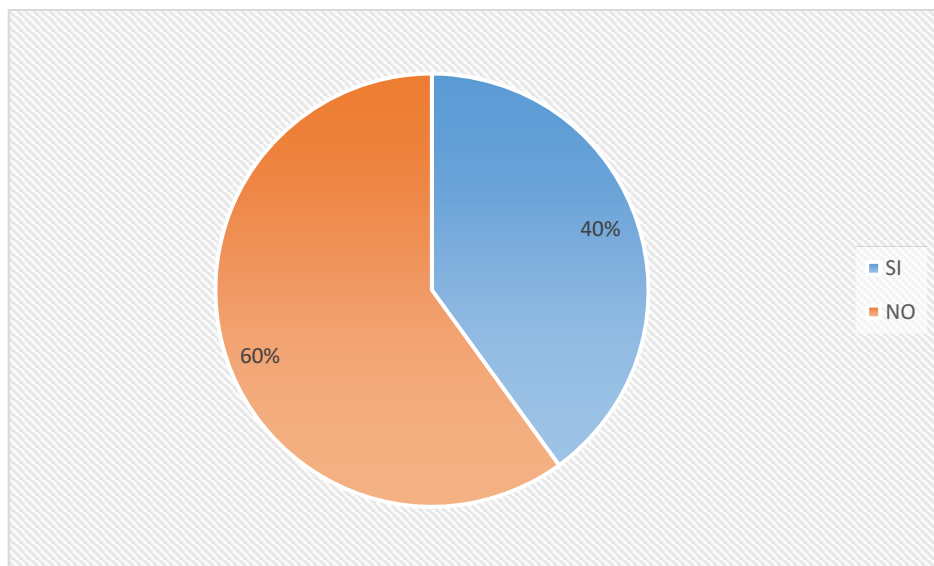
Pregunta 10: ¿La forma como actualmente se realizan las actividades de los procesos para la realización de la nómina en la dirección de recursos humanos, cree usted que el acceso a la información es seguro?

Cuadro Nro. 10 Indicador de Información no Seguro

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	2	40%
NO	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Falcon (2024)

Gráfico Nro. 10 Indicador de Información no Seguro



Fuente: Falcon (2024)

Análisis: Según los resultados mostrados en el cuadro y gráfico, el 40% de las personas encuestadas manifiesta que si es segura el acceso de la información mientras que un 60% manifiesta todo lo contrario, es decir, declara que pocas veces el acceso a la información en el desarrollo de los procesos es segura. La seguridad en el acceso a la información para la elaboración de la nómina en la dirección de recursos humanos es un aspecto crítico que requiere la implementación de medidas de seguridad adecuadas para proteger la confidencialidad e integridad de los datos de

nómina. Además, la capacitación del personal en el manejo seguro de la información y el establecimiento de políticas claras de seguridad informática son aspectos clave para asegurar que el acceso a la información de nómina sea seguro y esté protegido contra posibles amenazas.

Análisis General de los Resultados

El departamento de tesorería de la empresa Avícola La Providencia C.A, es la fuerza motriz que debe impulsar las estrategias administrativas de la empresa para garantizar la fiabilidad del pago a proveedores y pago a nóminas y garantizar que todos los pagos se realicen correctamente.

En general, gracias a los resultados obtenidos, se puede observar que, de acuerdo a los integrantes del departamento de tesorería en la empresa Avícola La Providencia C. A, específicamente en el cuadro N° 1: Grafico N°1, sí se aplican estrategias Administrativas. Sin embargo, como estas no cumplen sus objetivos, la empresa tiene menos oportunidades de realizar seguimiento y evaluación a los pagos de proveedores así como también del pago de nóminas.

De acuerdo a lo antes expuesto, y basándonos en los resultados donde vemos la necesidad de una mejora de las estrategias administrativas de la empresa, es necesario el diseño de nuevas estrategias administrativas a través de un plan de acción para incentivar un control eficiente de los pagos. Estas estrategias permiten garantizar el buen funcionamiento de la operación de la empresa. Algunas de las técnicas y habilidades necesarias para identificar y explotar estas estrategias incluyen la identificación de necesidades de la empresa, que consiste en aportar nuevas tecnologías, herramientas de calidad y organización del trabajo para mejorar el proceso.

Estas estrategias son vitales para la gestión eficiente de la relación con los proveedores, la optimización de los controles administrativos y sistemas de pagos, y la mejora de las condiciones comerciales entre los proveedores y la empresa.

Identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de cuentas por pagar de la empresa Avícola La Providencia C.A.

Una vez realizado el diagnóstico, mediante los resultados extraídos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar la identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de cuentas por pagar de la empresa Avícola La Providencia

C.A, utilizando como herramienta la Matriz FODA.

FORTALEZAS

- ✓ Equipo capacitado y comprometido.
- ✓ Sistema administrativo ADAPTAPRO.
- ✓ Se revisan las facturas de proveedores si cumplen con los deberes formales.
- ✓ Herramientas de trabajo (computadoras, impresoras, internet, sistema administrativo, carpetas de archivo).
- ✓ Recursos Financieros.
- ✓ Habilidades de negociación.

OPORTUNIDADES

- ✓ Existencia de la banca electrónica.
- ✓ Existencia del correo electrónico.
- ✓ Responsabilidad financiera.
- ✓ Mejora en las relaciones con los proveedores para obtener mejores de condiciones de pago.
- ✓ Automatización de procesos para mejorar la eficiencia.
- ✓ Acceso a créditos.

DEBILIDADES

- ✓ Información no confiable.
- ✓ No se ejecuta planificación de pago.
- ✓ Descontrol en los procedimientos.
- ✓ No hay control interno en el área de tesorería.
- ✓ Tiempo de respuesta lento en los procesamientos de pagos.
- ✓ Falta de integración con los otros departamentos.

AMENAZAS

- ✓ Economía inflacionaria.
- ✓ Retaso en los procesos.
- ✓ Sanciones por parte de los organismos que ponen en juego la estabilidad financiera.
- ✓ Cierre de créditos.
- ✓ Riesgo de fraudes o errores en los procedimientos de pagos.

- ✓ Precio elevado.

Después de analizar la matriz FODA en el departamento de tesorería de la empresa Avícola La Providencia C.A, se pueden obtener conclusiones importantes que pueden guiar el desarrollo de estrategias administrativas efectivas.

Una vez identificados estos elementos, se podría desarrollar estrategias administrativas que capitalicen las fortalezas, aborden las debilidades, aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas para optimizar el rendimiento del departamento de cuentas por pagar.

Con respecto a una de sus fortalezas, el departamento cuenta con procesos eficientes y un equipo comprometido y su estrategia sería consolidar y fortalecer los sistemas de control y verificación.

Con respecto a una de sus debilidades, el tiempo de respuesta es lento y su estrategia sería mejorar la velocidad de procesamientos de pagos mediante la automatización de ciertos procesos.

Entre las debilidades, hay un número considerable de usuarios que consideran que no es seguro el resguardo de la información, por el sistema que se usa actualmente por lo tanto eso es una debilidad que debe de ser tomada en cuenta al momento al evaluar los sistemas de información que se están usando en estos momentos en la empresa.

Con respecto a una de sus oportunidades, la automatización de procesos y la mejora en las relaciones con proveedores son oportunidades clave para mejorar la eficiencia y obtener mejores condiciones de pago y su estrategia sería implementar soluciones de software para automatizar tareas repetitivas.

Con respecto a una de sus amenazas, los riesgos de fraudes representa una amenaza significativa y su estrategia sería fortalecer los controles internos para prevenir fraudes además de desarrollar planes de contingencia para hacer frente a posibles crisis económicas.

Entre las debilidades hay un número considerable de usuarios que consideran que no es seguro el resguardo de la información, por el sistema que se usa actualmente por lo tanto eso es una debilidad que debe de ser tomada en cuenta al momento al evaluar los sistemas de información que se están usando en estos momentos en la empresa.

FASE V

ACCIONES

Las acciones elaboradas tiene como objetivo realizar evaluación y seguimiento en cuanto a los pagos a proveedores y pago de nóminas de la empresa Avícola La Providencia CA, a través de nuevas estrategias administrativas que se centren en la distribución de contenido valioso, relevante y coherente, de acuerdo al diagnóstico efectuado, se pudieron identificar las debilidades presentes en los procedimientos administrativos como el pago a proveedores y el pago de nómina, esto concluye que esta situación afecta a todos los procesos administrativos de forma directa. Las cuentas por pagar representan uno de los elementos más importantes al momento de conocer realmente el flujo de efectivo de la empresa, ya que permiten determinar con mayor precisión la liquidez que esta tiene para cumplir con sus obligaciones. La gestión de cuentas por pagar va desde la emisión y recepción de una factura hasta que se realiza el respectivo pago a proveedores. Por esta razón, es sumamente importante llevar un control detallado de cada una de ellas para evitar el riesgo de errores u omisiones en dicha gestión.

Bajo este contexto, el presente estudio se orientó en la empresa Avícola La Providencia C.A, la cual manifestó presentar debilidades en sus procesos de cuentas por pagar, generando problemas en los pagos de proveedores y nóminas, lo cual se deben diseñar un plan de acción con nuevas estrategias administrativas que generen conciencia, confianza y lealtad, que permitan a la empresa reducir los errores, retardos e incumplimiento en la gestión administrativa.

Estrategias administrativas a seguir para abordar debilidades dentro de la empresa:

En cuanto a la planeación de acuerdo a lo arrojado en la aplicación de la matriz FODA se puede determinar según (Chiavenato, De la administración por objetivos al control estratégico, 2023), la planeación estratégica se refiere a la manera como una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Una de las principales responsabilidades de los administradores es decidir el punto al cual debe llegar la organización en el futuro y la manera de llegar a él. La planeación se considera fundamental, ya que todo lo demás se origina a partir de la planeación, las metas especifican los fines futuros, mientras que los planes especifican los medios del momento actual, la palabra planeación generalmente incorpora ambas ideas, lo que significa determinar las metas de la compañía, por lo tanto la planeación en este contexto, en esta empresa,

con sus propias características podemos encontrar que cuenta con un personal capacitado que puede realizar una planeación mejor tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Es esencial involucrar a los colaboradores clave o líderes de cada área en el proceso de planificación, ya que las empresas se conforman por las personas que llevan a cabo las tareas y desempeñan los puestos de trabajo.
- ✓ Para gestionar una empresa de forma eficiente y aterrizar de manera exitosa la planeación estratégica, es crucial identificar los procesos y sus interfaces, establecer un método de control y monitorear sus indicadores.

En cuanto a la organización de acuerdo a lo arrojado en la aplicación de la matriz FODA se puede determinar según (Chiavenato, Catarina, 2023) es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente. En la organización la estrategia administrativa se centra en la toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la forma de alcanzarlo. La planeación se considera fundamental, ya que todo lo demás se origina a partir de la planeación, por lo tanto la organización en este contexto, en esta empresa, con sus propias características podemos encontrar que cuenta con un personal capacitado que puede realizar una organización tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Disponer de una plataforma o sistema que aclare la cadena de mando y permita fluir las comunicaciones internas, lo que puede servir de base en la operación de la empresa. Además, es importante definir el nivel de centralización y establecer un margen de control acorde al tamaño y la estructura de la empresa.
- ✓ Implementar procesos de mejora continua, identificando y reduciendo la variación, orientándose a los proveedores y buscando la eficacia, eficiencia y adaptabilidad en los procesos de la empresa.

En cuanto a la dirección de acuerdo a lo arrojado en la aplicación de la matriz FODA se puede determinar según (Chiavenato, Virtual.urbe.edu, 2023) p. 482 es importante ya que para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, se deben complementar con la orientación y el apoyo de las personas a través de la comunicación, liderazgo y motivación adecuada. En resumen la estrategia administrativa según Chiavenato en la dirección se enfoca en la toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la forma de alcanzarlo, siendo la implantación de la estrategia una

serie de actividades de naturaleza administrativa para movilizar los recursos de la compañía, por lo tanto la dirección en este contexto, en esta empresa, con sus propias características podemos encontrar que cuenta con un personal capacitado que puede realizar una dirección mejor tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Identificar y fortalecer líderes dentro de cada grupo de trabajo, ya que contar con líderes efectivos es vital para el crecimiento y el logro de los objetivos de la empresa. Esto implica no solo delegar tareas, sino también la toma de decisiones estratégicas
- ✓ Desarrollar habilidades de comunicación efectiva, tanto para transmitir mensajes claros como para escuchar activamente a los miembros del equipo, lo que contribuye a un ambiente laboral más productivo y colaborativo.

En cuanto al control de acuerdo a lo arrojado en la aplicación de la matriz FODA se puede determinar según (Chiavenato, De la administración por objetivos al control estratégico, 2023) es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador. En resumen, el control en la estrategia administrativa según Chiavenato se enfoca en asegurar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla efectivamente los objetivos previstos, a través de un proceso que incluye el establecimiento de estándares, la observación del desempeño, la comparación con los estándares y la toma de medidas correctivas en caso de desviaciones significativas, por lo tanto el control en este contexto, en esta empresa, con sus propias características podemos encontrar que cuenta con un personal capacitado que puede realizar un control mejor tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Realizar un seguimiento constante y detallado del desempeño real de la empresa, comparándolo con los estándares establecidos para identificar posibles desviaciones.
- ✓ En caso de desviaciones significativas, es crucial tomar medidas correctivas de manera oportuna para garantizar que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado y corregir cualquier falla en el proceso.

CONCLUSIONES

En este informe de pasantías, se logró satisfactoriamente los objetivos planteados, lo que permitió diseñar un plan de acción para optimizar los procesos administrativos de la empresa Avícola La Providencia C.A, mediante la aplicación de un único instrumento (entrevista estructurada) al personal involucrado en el Departamento de Tesorería se concluyó:

Tras el análisis de este tema, se puede concluir que la empresa debe elaborar un manual de procedimientos acorde a su estructura que ayude a mejorar la calidad del proceso, lo cual se verá reflejado en los controles de pago adecuados que establecerá la empresa, una vez esto, en el flujo de efectivo se verá plasmado la liquidez. La situación actual del departamento de tesorería de la empresa no es confiable, debido a la inexistencia de controles y herramientas de trabajo adecuadas para el desempeño de la función del grupo y las actividades de cada uno de los integrantes de esta. A esto se puede agregar, la falta de comunicación entre los niveles jerárquicos, la carencia de planificación de pagos, análisis de antigüedad de saldos, entre otros. Las acciones de mejoras en el departamento de tesorería es la centralización de la información, sistematizar procesos, administrar el tiempo y realizar evaluaciones mediante indicadores de productividad laboral.

En conclusión la necesidad de diseñar un sistema de cuentas por pagar que incluya normas, políticas, procedimientos y planificación de pagos, es de suma importancia, así como el conocimiento de todas estas herramientas de trabajo por el personal involucrado, a fin de garantizar la optimización de los procesos que se ejecutan en la coordinación, en pro de disminuir el tiempo de pago, sin afectar los procesos administrativos de la empresa.

RECOMENDACIONES

Luego de haber establecido las conclusiones y los resultados obtenidos se recomienda lo siguiente:

- ✓ Se recomienda un estudio para abordar los sistemas de información de la empresa puesto que se observaron muchas debilidades que deben de ser corregidas entre ellos una reingeniería que se le puede aplicar al sistema de información para que cumpla correctamente con los requisitos funcionales y no funcionales de la empresa, es decir, para que el sistema pueda proveerle a los usuarios la mayor confiabilidad y tranquilidad en cuanto a la realización de su trabajo, que ofrezca un buen sistema de resguardo de la información.
- ✓ Se recomienda que la empresa tome en cuenta una mejora en cuanto al sistema de indicadores de gestión, para poder medir cada una de las operaciones internas de la empresa, donde podamos conseguir el objetivo específico por cada área de la empresa y establecer las aplicaciones del plan b en dado caso que no se estén cumpliendo los objetivos propuestos.
- ✓ Se recomienda definir criterios específicos para la gestión de pagos a proveedores y de nómina, incluyendo plazos de pago, políticas de descuentos por pronto pago y procesos eficientes de cálculo y distribución de la nómina.
- ✓ Se recomienda capacitar al personal como medio de motivación e incentivo para el crecimiento de la empresa.
- ✓ Para mejorar la evaluación y seguimiento en cuanto a los pagos a proveedores y nóminas, se sugiere a la empresa la implementación de las estrategias administrativa propuestas en la investigación.
- ✓ Se propone a la empresa mantener un constante monitoreo de las estrategias, de ser aplicadas.
- ✓ El establecimiento de controles internos que garanticen el cumplimiento de las actividades y eliminen los problemas que pudiesen causar el retraso en el sistema de pagos.

Referencias

- Bravo, M. d. (2010). Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/360/lizarraga_ke.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bumeran.com.ve. (02 de 9 de 2023). *Blog Bumeran*. Obtenido de <https://www.bumeran.com.ve/empleos/coordinador-de-almacen-arhco-consultores-internacional-1115992634.html>
- Casco, A. (2017). La Gestion Administrativa en el Desarrollo Empresarial. *Contribuciones a la Economia*.
- Chiavenato. (28 de 12 de 2023). *Catarina*. Obtenido de https://www.google.com/search?q=funcion+de+organizar+segun+chiavenato&client=firefox-b-d&sca_esv=9ca1e8db2c028b05&sca_upv=1&sxsrf=ACQVn08chBvLT05oveaX6yrWaZuv9iPFBw%3A1709504567400&ei=N_jkZY6IGJCYwbkP8OiHsAM&ved=0ahUKEwjO_-zjkNmEAxUQTDABHXD0ATYQ4dUDCBA&ua
- Chiavenato. (24 de 12 de 2023). *De la administración por objetivos al control estratégico*. Obtenido de Tecnología en Marcha. Vol. 18 N.º 1: https://www.google.com/search?q=estrategia+administrativa+de+planeacion+segun+chiavenato&client=firefox-b-d&sca_esv=9ca1e8db2c028b05&sca_upv=1&sxsrf=ACQVn095jzpAk8V6QrMFs0IIIxF2_JLOuA%3A1709502462837&ei=_u_kZb7dMpmZwbkPwMaM8A0&oq=estrategia+administrativa
- Chiavenato. (29 de 12 de 2023). *Virtual.urbe.edu*. Obtenido de <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0081571/fase01.pdf>
- David, E. (2023). *Monografias*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion>
- Education, E. I. (5 de 10 de 2023). *Euroinnova*. Obtenido de <https://www.euroinnovaformacion.com.ve/blog/que-es-tesoreria-y-sus-funciones>
- Montaño. (2018). La Importancia de un Departamento de Tesorería en las Empresas Comerciales. *Journal Of Business Sciences*, 19.
- Panamá, U. d. (31 de 8 de 2023). *ANALISTA DE INVENTARIO*. Obtenido de https://www.up.ac.pa/sites/default/files/2020-11/Analista%20de%20Inventario_0.pdf
- Providencia, A. L. (25 de 09 de 2023). *Avicola La Providencia*. Obtenido de <https://www.aviproca.com/>
- Redalyc.org. (2018). www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>
- Redalyc.org. (s.f.). www.redalyc.org.
- scielo. (2006). [www.scielo.org.co](http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a05.pdf). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a05.pdf>
- SMTM. (21 de 9 de 2023). *ANALISTA DE CUENTAS POR PAGAR - FINANCIEROS*. Obtenido de <https://www.smtm.co.co/profesiones/analista-de-cuentas-por-pagar-financieros>
- Sur, F. G. (17 de 9 de 2023). *Analista Contable y Administración*. Obtenido de <https://www.greenpeace.org/chile/trabaja-con-nosotros/analista-contable-y-administracion/>
- Taylor. (2023). *Monografias*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos90/principios-administracion/principios-administracion>

UNELLEZ. (10 de 9 de 2023). *Coordinación Central de Retención de Impuestos Nacionales*.

Obtenido de

<https://unellez.edu.ve/portalweb/public/departamentos/720/contenido/1029#:~:text=Es%20la%20responsable%20de%20impartir,Renta%2C%20Impuesto%20al%20Valor%20Agregado%2C>

UNIR. (17 de 9 de 2023). *Las funciones del jefe de contabilidad*. Obtenido de

<https://www.unir.net/empresa/revista/jefe-contabilidad/>

Valencia. (2015). Obtenido de

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1424/NIETO%20ROJAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>