

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO ROBRIGUEZ DE MENDOZA  
DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y CIENCIAS AGRARIAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL**



**EXAMEN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“AREAS DE ADMINISTRACIÓN EN LA EMPRESA  
AGRÍCOLA CERRO PRIETO S.A.C. LAMBAYEQUE”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO  
AGROINDUSTRIAL**

**AUTOR:** Br. Culqui Valle Adonías

**JURADO:** M.Sc. Armstrong Barnard Fernández Jerí.  
Ing. Manuel Rosas García  
Ing. Helí Humberto Aguirre Saquinula.

CHACHAPOYAS – PERÚ

2012

## DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por haberme permitido llegar hasta este punto y brindado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, que me guía e ilumina.

**A mis hermanos queridos y tan preciados que me ha dado la vida**, por su apoyo y soportar mis errores. Gracias a sus consejos, por el amor que siempre me han brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad. ¡Gracias por todo Litman, Willy, Donald y Hermana Paquita! ¡Les quiero mucho!

**A ti padre, Pedro Pablo Culqui Oyarce**, a quien le debo todo en la vida, te agradezco el cariño, tu ejemplo, la comprensión, la paciencia y el apoyo que me brindaste para culminar mi carrera profesional.

A mis amigos por su amor incomparable, apoyándome y regañándome cuando era necesario y haciéndome pasar momentos inolvidables. ¡GRACIAS!

**A ti María Dolores Valle Puerta**. Mi madre, mi tesoro, y mi gran preciado amor. Por ser el impulso vital en mi vida, porque forjas en mi toda la superación. Esto es para ti, pues tú eres sin duda, la parte más importante de mi vida. Gracias por ser mi *Madre*, pero sin duda... Gracias por permitirme ser tu Hijo...

## AGRADECIMIENTO

A Dios por permitir el desarrollo de esta investigación de manera exitosa.

A la Carrera Profesional de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas, por permitirme el acceso para su ejecución del informe

A todos los docentes de la Escuela Académica Profesional de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas, por haber contribuido con sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi formación profesional.

Gracias a todos ustedes los estimo mucho.

A todo el personal que conforma la empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C, por brindarme el apoyo y confianza para conformar el recurso humano de la empresa. En sus diferentes etapas de producción en Poscosecha de Ají Páprika y Palto Hass.

Ing. MSc. Wilson Castro Silupu, docente y decano de la Carrera Profesional de Ingeniería Agroindustrial, mi asesor y amigo, gracias por su tiempo, motivación y dedicación para la realización de este trabajo.

A toda mi familia, por haberme dado todo su apoyo y consejos en los momentos que lo necesitaba.

A mis amigos por estar siempre apoyándome y acompañándome cuando los necesito.

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Ph.D, Dr. Hab. VICENTE MARINO CASTAÑEDA CHÁVEZ**

**Rector**

**Ms. C. ROBERTO JOSE NERVI CHACON**

**Vicerrector Académico**

**Blga.Ms. C. ZOILA ROSA GUEVARA MUÑOZ**

**Vicerrector Administrativo**

**Ing. WILSON MANUEL CASTRO SILUPU**

**Decano de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias**

**JURADOS DE EXAMEN DE SUFICIENCIA**

---

**Ing: Mg. Sc. Armstrong Barnard Fernández Jerí**

**PRESIDENTE**

---

**Ing: Manuel Rosas García**

**SECRETARIO**

---

**Ing. Helí Humberto Aguirre Saquinaula**

**VOCAL**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VI
ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Generalidades de la empresa.....	1
1.2. Descripción detallada del área de producción.....	4
1.3. Revisión literatura.....	6
a. Influencia de la organización en los sistema de producción.....	6
b. Modelos organizacionales.....	7
1.4. Antecedentes del uso de modelos organizacionales.....	11
1.5. Objetivos.....	12
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	13
2.1. MATERIALES.....	13
2.2. Métodos.....	13
III. RESULTADOS:.....	16
IV. DISCUSIONES.....	26
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	27
5.1. CONLUSIONES.....	27
5.2. RECOMENDACIONES.....	28
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29
VII. ANEXOS.....	30
a) Fotografías.....	30
b) Manual de organización y funciones del area de producción 2010.....	35

**ÍNDICE DE TABLAS**

	Pag.
Tabla 1. Programación mensual de la producción de Paltos, Granado, Ají Paprika y Algodón-20114	4
Tabla 2. Materiales y equipos de producción en el secado de ají páprika ( <i>Capsicum annum</i> )	4,5
Tabla 3. Materiales y/o Equipos de producción en Packing de Aj páprika.	5
Tabla 4. Materiales y/o Equipos de producción en Packing de Palto Hass	5
Tabla 5. Funciones y responsabilidades en Agrícola Cerro Prieto.	17,18
Tabla 6 Matriz FODA en su estructura orgánica de Agrícola Cerro Prieto S.A.C	19
Tabla 7 Presupuesto actividad de poscosecha del ají páprika-2010	25

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	Pág.
Figura 1. Ubicación geográfica de la empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.	2
Figura 2. Modelo orgánico empresarial según Mintzberg	8
Figura3. Modelo horizontal de organización en una empresa	9
Figura 4. Transformación de jerarquía en una empresa en red.	10
Figura 5. Organización celular en una empresa.	11
Figura 6 Organigrama General de la Empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.	17

<b>ÍNDICE DE FOTOGRAFIAS</b>	<b>pág.</b>
Fotografía 1 Equipo del Área Industrial en reunión de implementación de las 5 S y estudio de tiempos y movimientos.	26
Fotografía 2 Personal obrero del Poscosecha Palto en una capacitación de las 5S.	26
Fotografía 3 Proceso de selección del ají páprika.	27
Fotografía 4 Organización de materiales y equipos durante el proceso de selección y corte del palto.	27
Fotografía 5 un lugar limpio es símbolo de calidad.	28
Fotografía 6 Disciplina laboral con limpieza	28
Fotografía 7 Estandarización de frutos por jaba en desinfección de Palto Hass.	29
Fotografía 8 Medición de datos como disciplina en el proceso productivo.	29
Fotografía 9. Secado de Aj páprika en Agrícola Cerro Prieto S.A.C. – 2009	30
Fotografía 10. Ensayos de secado de aj páprika al ambiente-2009	30
Fotografía 11. Vertido de Chile Ancho, para su secado en túnel- 2011	31
Fotografía 12. Túneles de secado del ají Páprika-2010	31
Fotografía 13. Proceso de Hidratado del Ají Páprika en los almacenes de secadero-2011	32
Fotografía 14 Productro terminado de Aj Páprika mercado mesa (caja), Mercado prensa ( pacas)	32
Fotografía 15. Personal obrero en selección y corte de pedúnculo Poscosecha de palto2011	33
Fotografía 16 Proceso de desinfección de palto en packing ACP- 2011	33
Fotografía 17. Almacenamiento del palto desinfectado para su embarque	34
Fotografa18. Producto de palto Hass, maquilado para su exportación.	34

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal de conocer la estructura orgánica y proponer un sistema de mejoramiento de la organización industrial de la empresa Agrícola Cerro Prieto S.A. Como primer punto se empieza haciendo una reseña histórica de la

ca, la línea de productos que se dedica desde su mercado nacional y del exterior. Con la producción de pimentón ( *Capsicum annum* ), algodón, maíz; cultivos de papa ( *Solanum tuberosum* ) y maní ( *Arachis hypogaea* ). Siempre consciente de que necesita apoyo profesional por áreas, relacionarse con empresas de agro exportación y que mediante sus esfuerzos se logran resultados positivos. Para dicho trabajo se utilizó la siguiente metodología: se realizó un diagnóstico de la estructura orgánica de la empresa Cerro Prieto S.A.C. a través de una serie de reuniones de trabajo en la secuencia de reuniones de todas las áreas y propuestas para su estructura general, tener el apoyo de la Agroexportación, que con su experiencia han permitido identificar las potencialidades de la empresa con sus fortalezas y oportunidades

para el análisis y elaboración de su matriz FODA. Dentro de la propuesta del sistema de mejoramiento para la empresa se elaboró manuales de funciones y responsabilidades para el área industrial por su respectivo cargo que tiene cada profesional en la empresa. La propuesta al modelo organizacional se consideran los más importantes que existen en la actualidad como, estructura orgánica, en red, horizontal y celular. Que hoy en la actualidad las empresas buscan obtener un modelo que esté acorde a la actualidad porque se enfrentan a muchas incertidumbres como la variación de precios, cambios socioculturales en la sociedad. El seguimiento y control de las actividades realizadas en la etapa de poscosecha en la empresa se realizaba con el uso de formatos, cumplimiento del presupuesto, capacitaciones al personal responsable profesional y obrera.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Generalidades de la empresa

Agrícola Cerro Prieto S.A.C. es una empresa agrícola dedicada al rubro de Agroexportación de cultivos rotativos (algodón, maíz, ají páprika) y cultivos perennes (palto, granado).

**Ubicación de la Empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.** Esta empresa se ubica en la Carretera Panamericana Norte Km 721, Lagunas - Pampas de Mocupe Chiclayo-Lambayeque entre los departamentos de Lambayeque y la Libertad, dentro de la región costea del territorio peruano, véase figura 1. Su ubicación, entre los dos puertos más importantes del Perú (Paita y Callao), le permite abastecer eficientemente a diferentes mercados internacionales.

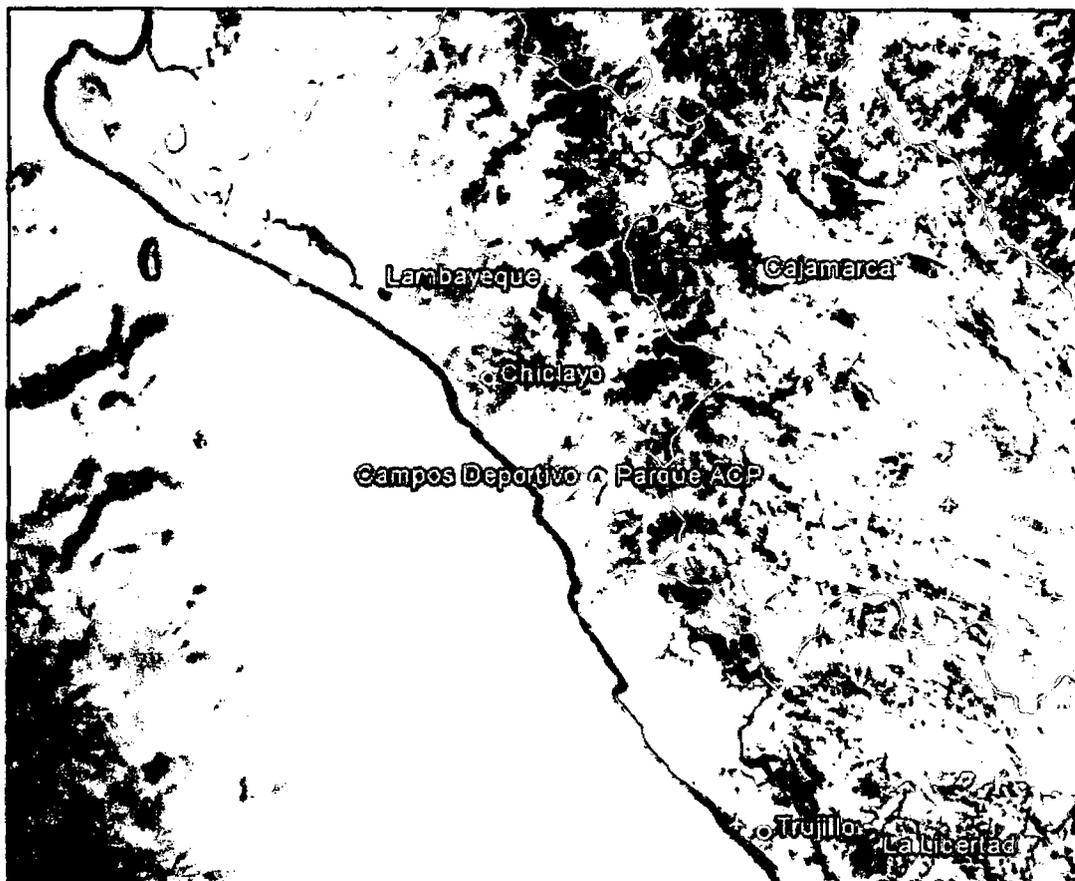


Figura 1. Ubicación geográfica de la empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.

**Razón Social.-** Agrícola Cerró Prieto S.A.C.

**Sector.-** Agro exportación

**Especialidad.-** Cultivos rotativos (Ají Paprika, Algodón, Maíz), cultivos perennes (Palto, Granado, Uva)

**Fundación.-** Esta empresa se fundó en el año 2008, para dedicarse a la producción y comercialización de pimiento, algodón y maíz; incluyendo posteriormente palta de la variedad Hass y Granado.

**Giro.-** Producción y comercialización de productos agrícolas.

**Reseña histórica.-** En el año 1999, Agrícola Cerro Prieto adquiere, a través de licitación pública internacional, las tierras eriazas ubicadas entre los valles de los ríos Jequetepeque y Zaña. Después consolida los derechos hídricos, las pruebas agronómicas y los estudios de factibilidad para la construcción de un canal de uso privado y exclusivo, Agrícola

En este contexto Cerro Prieto inicia sus operaciones en el año 2008, contando con sus propias maquinarias, infraestructura e instalaciones de riego tecnificado en sus campos agrícolas. El cultivo inicial fue Ají páprika destinado al mercado nacional e internacional, logrando en este excelente calidad con porcentajes de descarte hasta del cero por ciento; el principal motivo de descarte en este cultivo es la presencia de aflatoxinas, micotoxinas u ocratoxinas.

En el año 2010 Agrícola Cerro Prieto S.A.C. se unió con Corporación Agroindustrial Miski, para mejorar su sistema de mercado en exportación. Por la amplia experiencia en la comercialización internacional por parte de la segunda,

Las operaciones de poscosecha en la empresa a tenido un cambio constante debido a las nuevas exigencias del producto como es el ají páprika, que primero se secaba al ambiente que presentaba muy serios problemas en el % de descarte; que con contantes ensayos de investigación se diseñó los túneles de secado ya que beneficiaba en el tiempo de secado, % menor de descarte y

calidad en el producto final, etc. (ver fotografías del anexo al final del presente informe)

Por el mismo hecho de que la Empresa Agrícola cerro Prieto, todavía no cuenta con su planta industrial de proceso solo se realizaba proceso de selección y desinfección del palto, para su posterior embarque a la Empresa Gandules Inc S.A.C. que ésta le brindaba el servicio de maquila. (ver fotografías del anexo al final del Presente informe).

### **Descripción de la organización**

La empresa se organiza en una línea de mando vertical, la cual esta distribuida de la siguiente manera:

- Directorio; conformado por los socios y el asesor legal.
- Gerencia general; Dr. José Carlos Bosano Lomellini
- Gerencia de Operaciones: Dr. Augusto Silloniz Benavidez
- = Gerencia
  - o Agrícola : Dr. Pablo Ferreiros Díaz
  - o Industrial : Dr. Antonio Arnillas Traverso
  - o Inmobiliaria y Administrativa: Ing. Carlos Gocer Puestas
- Jefaturas.
  - o Agrícola: Ing. Henri Guardia Espinoza
  - o Industrial: Ing. Víctor Gonzales Quiroz
  - o Inmobiliaria: Lic. Gino Franco Rubio
  - o Recursos Humanos: Lic. Manuel Razzeto Chauca

Además se cuenta con los departamentos siguientes:

- Departamento administración
- Departamento comercial
- Departamento de producción agrícola / industrial
- Departamento inmobiliaria
- Departamento de finanzas

## 1.2. Descripción detallada del área de producción

### Funcionamiento

En el área de producción a partir se desarrolla el proceso de acondicionamiento de la cosecha, mismo que es diseñado y conducido en función del producto a procesar (ají páprika, palto, pimienta piquillo, etc). Las actividades de esta área son coordinadas con entre los Responsables del área industrial y producción agrícola; posteriormente se informa a Gerencia de Operaciones y Gerencia General.

### Calendario de campañas

Las campañas para los distintos productos es calendarizada, en coordinación con los mercados y las Gerencias tanto General como de Operaciones, a fin de realizar una adecuada programación de las operaciones. En el siguiente cuadro se puede apreciar la programación mensual de la campaña 2011.

Tabla 1. Programación mensual de la producción de Paltos, Granado, Ají Paprika y Algodón-2011

Prod./ Mes	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Palta												
Granado												
Pimienta												
Algodón												

Fuente: Gerencia Agrícola ACP- 2010

### Equipamiento y área existente

La empresa, a fin de desarrollar las operaciones de acondicionamiento en el área de producción, conto los materiales y equipos que a continuación se detallan.

Tabla 2. Materiales y equipos de producción en el secado de ají páprika (*Capsicum annum*)

Cantidad	Medida	Materiales y/o equipos	Ratio Producción
1	unidad	Tractor (implemento rufa)	3 Ha/día
1	unidad	Tractor (implemento bordeador)	800 tun/día
2	unidad	Tractor (Carreta de transporte de Ají seco a almacenes)	30 tun/día.carreta
1	unidad	Balanza industrial (Control pesos)	500Tn/día
4750	Rollos	Plástico Transparente de polietileno	1 plástico/ túnel
152	millares	Soportes (sacos de polietileno 35*50)	10 millares/día

30 unidades	Palanas (Llenado de soporte y cubierta)	12 tun/día
6 millares	sacos grandes (70 Kg)	900/día

tun = túnel de secado

Tabla 2. Materiales y equipos de producción en el secado de ají páprika (*Capsicum annuum*)... Continuación

Cantidad	Medida	Materiales y/o equipos	Ratio Producción
30	millares	Jabas (planta de fresco de aj páprika)	20 millares día
8	unidades	Fajas transportadoras (selección )	30 Tn/día.Faja
15	unidades	Mochila de fumigación (hidratado)	3 Tn/día.mochila

tun = túnel de secado

Fuente: Planeamiento de producción área industrial ACP-2010

Tabla 3. Materiales y/o Equipos de producción en Packing de Aj páprika.

Cantidad	Unidad	Materiales y/o equipos	Ratio Producción
6	unidades	Líneas de selección	8 Tn/Turno
6	unidades	Lustradores	500 Kg/Hora
4	unidades	Líneas de repaso ( selección)	5 Tn/Turno
4	unidades	Prensas Hidráulicas (Pacas)	70Pacas / prensa
4	unidades	Stockas de transporte	8 Tn/Turno
4	unidades	Prensas Hidráulicas (Cajas)	400 cajas/prensa
2.8	millones	Cajas de cartón	1770 cajas/contenedor
4	Tn.	semilla de aj paprika	100kg lustrador/hora
100	Lit.	Aceite de cocina (lustrado)	1.5lit /lustrador hora
150	Lit.	Agua potable (lustrado)	2.5lit/lustrador hora

Fuente: Planeamiento de producción área industrial ACP-2010

Tabla 4. Materiales y/o Equipos de producción en Packing de Palto Hass.

Cantidad	Unidad	Materiales y/o equipos	Ratio Producción
2	unidades	Líneas de selección y corte	13 Tn/turno
1	unidades	Tinas de desinfección	25 Tn/turno
2	unidades	Tinas de lavado de palto	1200 kg/turno
4	unidades	Stockas de transporte	8 Tn/Turno
2.3	millares	Jabas de proceso	1500 unid /turno
80	unidades	Parihuelas de madera (tarima)	
2.8	m. cúbicos	Agua para la desinfección	800 lit/solución
25	lit.	BB5 ( Regulador de pH)	0.76 lit/solución
68	lit.	Phyton-27 (Sulfato de cobre pentahidratado)	2 lit /solución
60	unidades	Tijeras de podar (Corte del pedúnculo)	
2	unidades	Balanza	
1	unidades	Mochila de desinfección	

Fuente: Planeamiento de producción área industrial ACP-2011

### 1.3. Revisión literatura

#### a. Influencia de la organización en los sistema de producción.

Según Córdoba (2004) existen diferentes tipos de organización en empresas agroalimentarias, mismos que pueden extenderse a las empresas o sociedades agroindustriales. El término “sociedad”, según el tratadista argentino Isaac Halperin, (Sociedades Comerciales), se define como el medio técnico por el cual se hace posible la actuación colectiva de una actividad económica, organizada durablemente como empresa (de los Ángeles, 2007).

En el Perú, la Ley General de Sociedades regula la estructura y funcionamiento de las sociedades comerciales (Sociedad de legislación, 1987). Entre éstas reconoce tres tipos:

- **Sociedad anónima cerrada (SAC)** con un número máximo de 20 socios y con restricciones a la circulación de acciones. Las SAC, sólo podrán ser dirigidas por personas nacidas y no pueden ser dirigidas por extranjeros.
- **Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRLTDA)** está constituida por dos o más socios. El capital está dividido en participaciones iguales, que no se incorporan en títulos valores ni en acciones. La responsabilidad de socios está limitada a sus aportes, sus bienes particulares no se comprometen con la empresa. El capital debe ser pagado en 25% de cada participación y depositado en una entidad bancaria o financiera. El gerente responde por daños y perjuicios causados por abuso o negligencia. Las utilidades obtenidas serán repartidas entre los socios sin discriminación.
- **Sociedad anónima abierta (SAA)** cuyas acciones se negocian en la Bolsa de Valores está compuesta de muchos más accionistas todo lo que sea necesario como para abrir una empresa,

Sin embargo, esta no es más que una simple clasificación para efectos de regulación de impuestos, vigilancia de derechos labores y responsabilidades derivadas del actuar durante el funcionamiento diario de cualquier empresa y no corresponden al actuar interno de la empresa; actuar que cobra relevancia al momento de apostar por la optimización del uso de los recursos y maximización de beneficios. Es así que en

los siguientes párrafos se comentan algunos de los modelos que actualmente se proponen para el funcionamiento organizacional de cualquier empresa.

## b. Modelos organizacionales

### Modelo orgánico de Mintzberg

Según Laborda y Zuani (2004), este modelo es en realidad un nuevo enfoque de transformación de la organización, propuesto por Henry Mintzberg (véase figura 2). Este enfoque considera cinco estructuras de organización, que se crean a partir de la transformación de cuatro factores contingentes: la edad de la organización y su tamaño; las características de su sistema técnico; su medio ambiente; y el poder. Este modelo nace con el propósito de proteger a la organización de las incertidumbres (variación de precios, fluctuación de mercados, etc.), utilizando a este fin diferentes mecanismos de coordinación y supervisión. Entre estos mecanismos se pueden mencionar la estandarización, la planeación, el mantenimiento preventivo, etc.

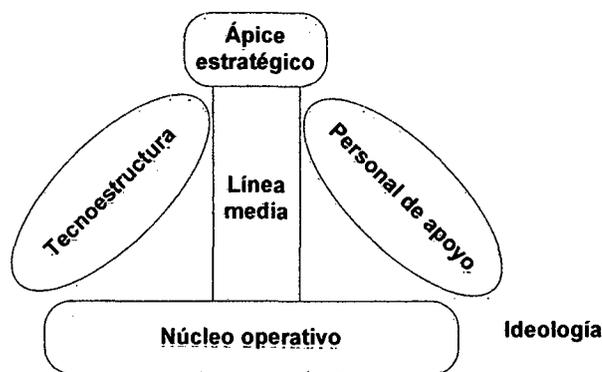


Figura 2. Modelo orgánico empresarial según Mintzberg

Fuente: Adaptado de Laborda y Zuani (2004),

Los diversos niveles en esta organización se detallan a continuación:

- Primer nivel o **Grupo**
- Segundo nivel o **Gerencia de línea**
- Tercer nivel o **Tecno - estructura**, que incluye a los analistas quienes sirven a la organización diseñando los flujos de trabajo, modificándolos y entrenando a la gente para llevarlos a cabo.
- Cuarto nivel o **staff de apoyo**, que reúne a los especialistas que suelen apoyar a las unidades sustantivas de la organización. Dentro de este grupo se cuentan los

abogados y expertos legales, la gente de relaciones públicas, los grupos de investigación y desarrollo, etc.

### Modelo Organización Horizontal

El modelo de organización horizontal implica una transformación radical del modo de hacer y de la cultura misma de la empresa, véase figura 3, al asignarles a todos iguales niveles de responsabilidad e injerencia directa en la toma de decisiones a todos los niveles entre las unidades orgánicas (Córdoba, 2004).

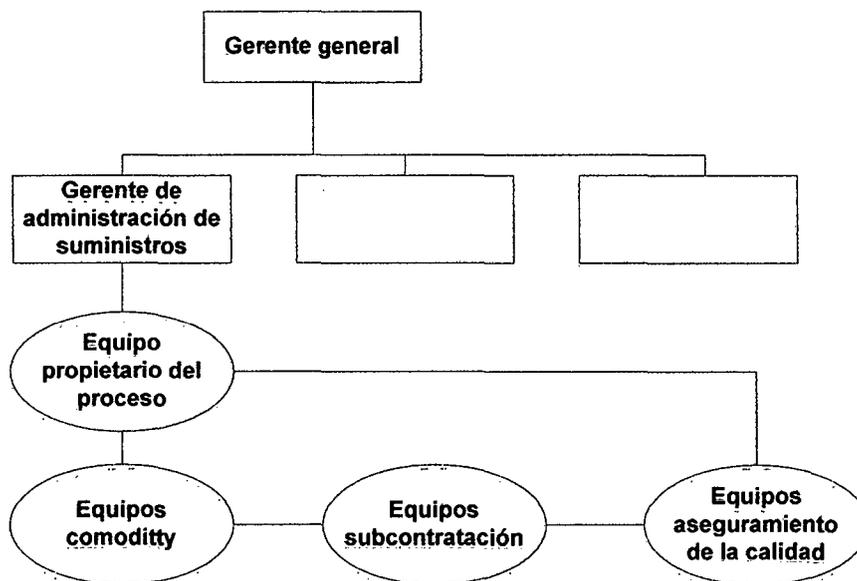


Figura 3. Modelo horizontal de organización en una empresa

Fuente: Córdoba, 2004

### La Organización En Red

La organización en red cuestiona severamente varios de los paradigmas básicos de la organización burocrática funcional, entre estos la división vertical del trabajo, el predominio de la coordinación mediante la jerarquía, la legitimidad del líder basada en su capacidad de definir y orientar las tareas de sus subordinados (Goldratt, 2004).

En este sentido y los niveles de confianza entre los miembros de una red permiten la toma de decisiones en las inversiones y los riesgos se toman de un modo conjunto, más con base en la palabra dada que en contratos tradicionales. En la figura 4 se

muestra el modelo de organización en red en base a la transformación de las jerarquías.

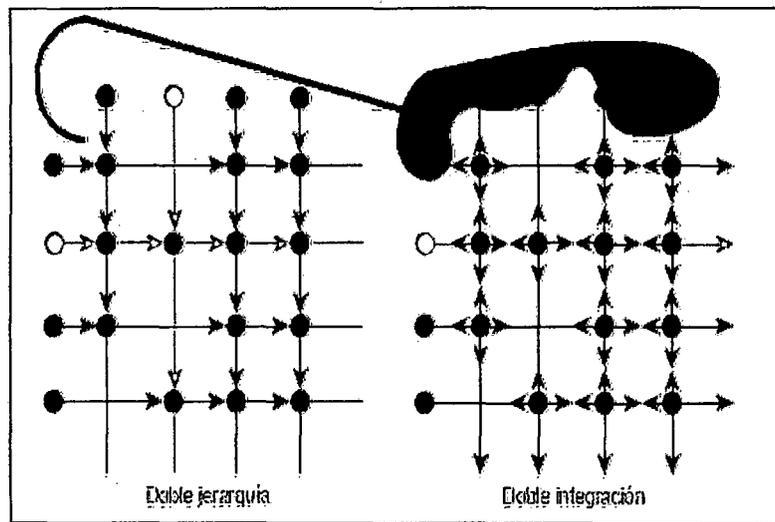


Figura 4. Transformación de jerarquía en una empresa en red.

Fuente: Goldratt, 2004.

### La Organización Celular

Sugiere que una célula es un ser vivo que posee las principales características de la vida y puede actuar, tanto de manera independiente como en concurso con otras células, para dar origen a un ser más complejo y superior. La metáfora parte de la idea que en una organización celular existen grupos auto dirigidos o unidades autónomas que pueden operar, tanto solas, como en conjunción con otras, para crear mecanismos de negocio superiores (Goldratt, 2004).

Cada célula en la organización tiene una responsabilidad empresarial con toda la organización. Los clientes de una célula también lo pueden ser de otras células de la organización. El otorgar responsabilidad a cada célula es un rasgo de este tipo de organización. (Ver figura 5).

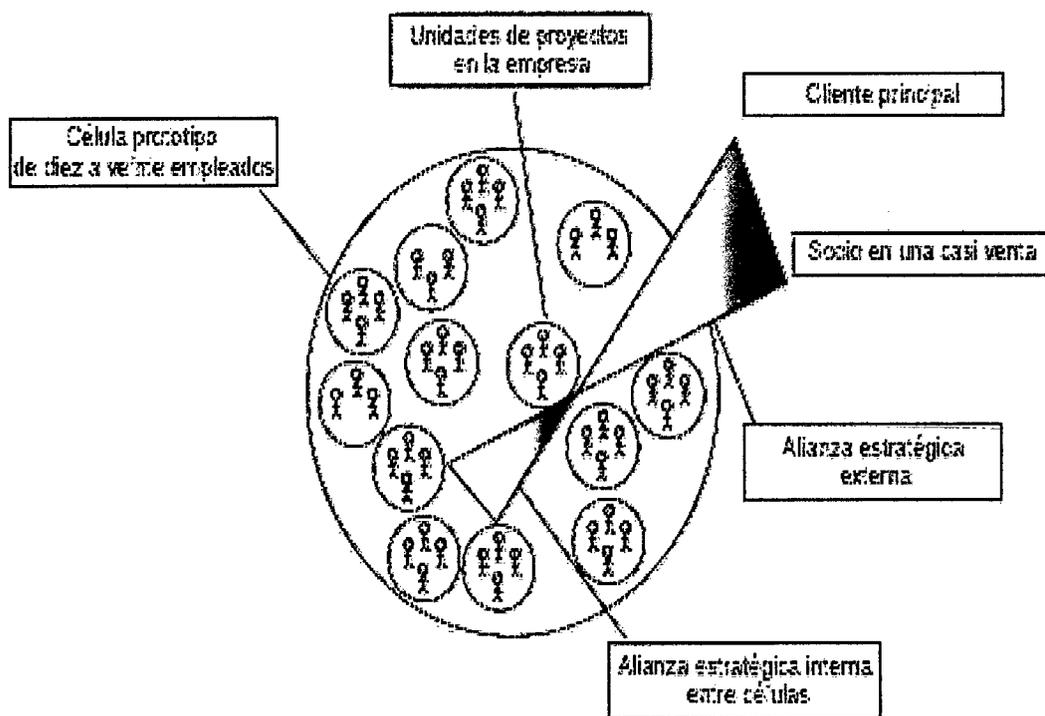


Figura 5. Organización celular en una empresa.

Fuente: Goldratt, 2004.

Así como el ADN en las células determina su conducta, en la organización celular la estrategia es la que dirige el ciclo de vida del negocio.

- Pequeñas acciones individuales pueden generar grandes cambios.
- La evolución es la maquinaria del cambio
- Las células tienden a auto organizarse.
- El cambio sigue trayectorias incrementales.
- El todo está presente en todas partes.
- La forma de las interrelaciones determina los contornos del universo.
- La célula es la base del diseño organizacional.

El proceso de triangulación desarrollado entre aliados internos, clientes y aliados externos, permite alimentar cada proyecto con necesidades reales del cliente y difundir las competencias adquiridas entre las otras células de la organización (Goldratt, 2004).

#### 1.4. Antecedentes del uso de modelos organizacionales

En las empresas que ha aplicado algunos modelos de organización que han logrado mantenerse más competitivos en el mercado se encuentran siempre las de más rápido crecimiento o empoderamiento (Martínez, 2003).

Algunos ejemplos de empresas que han aplicado diversos modelos de organización empresarial se encuentran Kyocera, Oticon, Semco, aplicando modelo celular; IBM, Digital Equipment, AT&T, Pacific Bell, Hewlett-Packard, Compaq, Xerox, aplicando modelo virtual (Rivas, 2002).

Según Liker (2006) otro ejemplo de modelo exitoso en la organización es el Modelo Toyota, este tiene como base la excelencia operacional - utilización de herramientas y metodologías de mejora de la calidad que la han hecho famosa entre las empresas manufactureras. De esta manera se convierte en un arma estratégica y sus logros derivan de una filosofía de negocios basada en su comprensión de las personas y de los factores que las motivan.

Su éxito se fundamenta en su habilidad para desarrollar aspectos tales como liderazgo, cultura, equipos, idear estrategias, desarrollar relaciones con los proveedores y mantener en esencia una organización aprehendiente. En otras palabras el éxito de la empresa no radica solamente en la estrategia de excelencia operacional, sino que es el resultado del continuo equilibrio entre el rol de las personas en una cultura organizacional que espera y valoriza la mejora continua, y un sistema técnico focalizado en alcanzar un flujo de valor agregado.

1. *Base sus decisiones gerenciales en una filosofía de largo plazo.*
2. *Cree un flujo de procesos continuo a fin de traer los problemas a la superficie.*
3. *Utilice sistemas «pull» (del cliente a las líneas de producción) para evitar la sobreproducción.*
4. *Estabilice la carga de trabajo (Lotes pequeños)*
5. *Cree una cultura orientada a conseguir calidad desde el origen.*
6. *Las tareas estandarizadas constituyen la base de la mejora continua y el empowerment de los empleados.*
7. *Utilice controles Visuales.*
8. *Sólo utilice tecnología probada y confiable útil para sus procesos y empleados.*
9. *Desarrolle líderes que comprenden minuciosamente el trabajo, viven la filosofía de la compañía y la enseñan a otros.*
10. *Desarrolle personas y equipos excepcionales que sigan la filosofía de su compañía.*
11. *Muestre el debido respeto a su red de «sociados» y proveedores desafiándolos permanentemente a ser mejores y ayudándolos a lograrlo.*
12. *Vaya y compruébelo usted mismo para entender minuciosamente la situación.*

13. *Tome decisiones lentamente y por consenso, considerando minuciosamente todas las opciones. Implemente las mismas rápidamente*
14. *Haga de su empresa una organización aprendiente a través de la crítica implacable (Hansei) y la mejora continua (Kaizen).*

### **1.5. Objetivos**

Los objetivos planteados para el desarrollo del presente trabajo se describen a continuación:

1. Conocer la estructura orgánica de la empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.
2. Determinar las fortalezas y debilidades de la estructura orgánica de la empresa Agrícola Cerro prieto S.A.C.
3. Proponer sistema de mejoramiento de la organización Industrial mediante un manual de responsabilidades y funciones por cargo encomendado.

## II. MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1. MATERIALES

- Revistas, libros, etc. de planificación y procesos productivos.
- Formatos de producción y aseguramiento de la calidad.
- Movilidad facilitada por la empresa en proceso productivo.
- Documentación e información para las capacitaciones en proceso.

### 2.2. Métodos

#### a) Determinación de estructura orgánica de la empresa Cerro Prieto S.A.C.

- Reunión con gerentes y directores. Las reuniones se realizaron en la sala de reuniones de la oficina, con una frecuencia quincenal. Para verificar el avance y mejora de la organización
- Reunión con trabajadores de los departamentos de la empresa. Dichas reuniones se realizaron con el objetivo de tener un compromiso de todas las áreas de la empresa, con su estructura que cuenta en su desempeño y competitividad en mercado alimentario.
- Elaboración del organigrama de la empresa. En coordinación con las demás áreas de la empresa se elaboro el organigrama jerárquico, para así conocer la autoridad y responsabilidad que cuenta cada área que conforma la empresa.

En la elaboración se considero las cuatro áreas de la administración como son producción, comercial, finanza y recursos humanos. Recordando que le pilar del éxito de la empresa es producción y las demás áreas son el apoyo de la empresa en el transcurso del tiempo.

- Elaboración del manual de organización y funciones. con el apoyo de asistencia técnica de la empresa y la colaboración del personal involucrado en su estructura orgánica de la misma donde consideramos los siguientes puntos:

- Cargo a desempeñar
- Función básica
- Función específica
- Línea de autoridad
- Requisitos mínimos (Educación y capacitación, habilidades y experiencia)

b) Aplicación del análisis FODA

- Reunión con gerentes, directores y empleados (técnica de brain storming). En las reuniones se evalúan las fortalezas y oportunidades, mediante una lluvia de ideas, para mejorar el sistema orgánico de la empresa.
- Reunión con personal de empresas socias (técnica Focus group). Dichas reuniones nos favoreció la intercomunicación y apoyo de empresas colaboradoras. A fin que los directivos de estas empresas brinden información de las capacidades y potencialidades de la empresa facilitan desde un punto de vista externo a la misma, pero involucrado en su proceso de desarrollo.
- Consolidación de ideas de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se logró el reconocimiento de las fortalezas y oportunidades que tiene en un mercado exigente en la calidad de los alimentos.
- Elaboración de la matriz FODA. Para la elaboración se realizaron reuniones con el directorio y las gerencias ya existentes para plantear ideas y determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades frente a una sociedad preparada y exigente de productos de muy buena calidad.

c) Desarrollo de propuesta de sistema de mejoramiento de la organización.

- Propuesta de creación e implementación de área industrial. Logrado el reconocimiento del Directorio y las Gerencias de la necesidad de contar con un área industrial, vital en el manejo de operaciones y etapas de un producto para llegar al cliente nacional o del extranjero. Se realizó la propuesta de la creación de un área industrial y su organigrama funcional.

- Concientización de la necesidad de modelo organizacional. Mediante reuniones con los directivos y personal de la empresa se mostraron las razones para que implementar un modelo organizacional que ayude a regular el trabajo y las funciones de cada uno de los agentes en la empresa.
- Elaboración de propuesta de modelo organizacional. Luego de reuniones frecuentes y tener una lluvia de ideas tanto del personal involucrado en producción y de las empresas colaboradoras, se elabora un modelo organizacional general a la misma vez considerando al área industrial y agrícola que son las encargadas de lograr una producción de buena calidad, y así poder competir en el mercado extranjero.
- Aplicación de propuesta. La creación del área industrial y el desarrollo de un manual funciones y responsabilidades a nivel general de la empresa y un manual de funciones dentro del área industrial.
- Seguimiento del desarrollo de las actividades. En el desarrollo de las actividades en las distintas áreas se controlaba con la verificación del cumplimiento de responsabilidades a cada miembro del organigrama por áreas y también con el uso de formatos de costos, insumos y materiales, rendimiento de procesos, etc.

### III. RESULTADOS:

- a) Creación del organigrama general de la Empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C..  
La creación de la gerencia industrial, misma que desde el 2010 a la fecha está incluida en en el organigrama general de la empresa, véase figura 6.

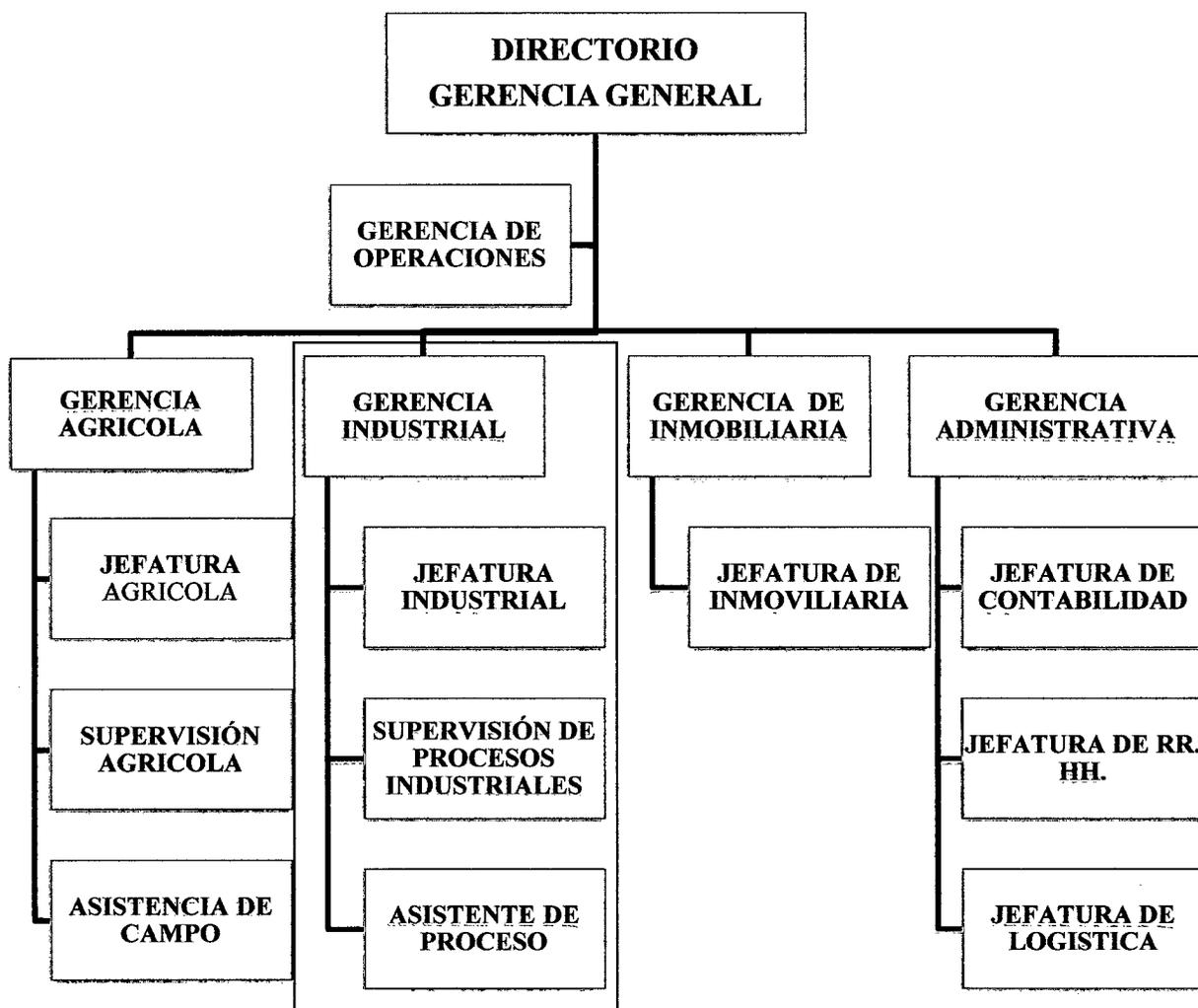


Figura 6 Organigrama General de la Empresa Agrícola Cerro Prieto S.A.C.  
Fuente: Organigrama General (Asistencia Técnica ACP-2010)

Asimismo fueron definidas las funciones y responsabilidades de cada uno de los actores en las actividades directivas. Estas se encuentran detalladas en la tabla 5.

Tabla 5. Funciones y responsabilidades en Agrícola Cerro Prieto:

Actividad	Gerente General	Jefe de Producción	Jefe de Ventas	Jefe de contabilidad	Jefe de Personal
Estudio de problemas	Aprueba programas y presupuestos generales.	Analiza mercados, tendencias, precios etc.	Estudia situación del mercado y su ampliación.	Aprueba presupuestos	Analiza resultados de las técnicas del personal
	Interpreta estados financieros	Analiza pronósticos de ventas y los compara con resultados obtenidos	Estudia programas de fabricación	Estudia costos e impuestos.	
	Estudia contratos y documentos	Estudia problemas de producción	Analiza pronósticos de ventas	Interpreta estados financieros	
Relaciones entre jefes y subordinados	Acuerda con sus subordinados para darles, instrucciones, recibir información, resolver dudas, etc.	acuerda con el Gerente General	Discute con el Gerente problemas de expansión, mercado, publicidad, etc.	Discute con el gerente movimientos financieros.	Informa al Gerente sobre movimientos de personal, salarios, prestaciones, etc.
		Acuerda con superintendentes de fábrica	Acuerda con vendedores para resolver problemas	Acuerda con subordinados	
		Supervisa los programas de realización y la calidad de los productos	Acuerda con superintendentes de fábrica		Acuerda con sus jefes de sección para verificar lo programando
Juntas, Reuniones, Comités, etc	Participa Juntas del C. de Administración, y reuniones de diversa índole.	Coordina actividades en materia de diversificación y diseño de nuevos productos	Juntas con jefes, para coordinar actividades en materia de diversificación, necesidades del mercado, etc.	Juntas con diversos jefes para resolver problemas de contabilidad	Juntas con representantes sindicales, sobre aplicación contrato colectivo.
	Discute con encargados de estados financieros, la forma de elaborarlos				Trata con diversos jefes sobre problemas de personal
Contacto con personal.	Trata con representantes sindicales o trabajadores sobre sus problemas	Atiende al personal de su departamento, para oír quejas, sugerencias, etc.	Resuelve consultas de su personal	Trata personal otros departamentos para coordinar actividades, control interno, etc.	Atiende al empleados, para oír quejas, sugerencias, etc.
			Imparte cursos de adiestramiento para vendedores.		

Fuente: Matriz de responsabilidades en gerencia general Agrícola Cerro Prieto.

Tabla 5. Funciones y responsabilidades en Agrícola Cerro Prieto.... Continuación

Actividad	Gerente General	Jefe de Producción	Jefe de Ventas	Jefe de contabilidad	Jefe de Personal
contacto con personas ajenas a la empresa	Recibe personas ajenas a la compañía para diferentes asuntos	Atiende a proveedores	Visita clientes importantes:	Contacto con clientes y proveedores sobre cuentas corrientes	Tramita la selección de los candidatos..
compañía	Participa en actividades de la comunidad	Visita clientes importantes, para oír quejas, sugerencias , etc.		Contacto personal o telefónico con Gerentes de bancos	Investiga técnicas de personal de otras compañías.
	Contacto personal o telefónico con Gerentes de bancos:				
Actividades de oficina de rutina	redacta informes, programas, planes, acuerdos, etc.	Dicta correspondencias, programas de fabricación, etc.	Dicta y firma correspondencia originada en su departamento:	Firma valcs, comprobantes, registros, etc.	Dicta correspondencia
	Dicta correspondencias a su secretaria..			Revisa y dicta correspondencia	Redacta artículos para revistas y boletines
	Revisa y firma correspondencia..	Lleva estadísticas de control:			Dicta informes, etc
	Lleva estadísticas				
Actividades varias:			Autoriza concesión de créditos, bonificaciones, etc.	Autoriza concesión de créditos, bonificaciones, etc.:	

Fuente: Matriz de responsabilidades en gerencia general Agrícola Cerro Prieto.

En el análisis y elaboración de la matriz FODA en la estructura orgánica de Agrícola Cerro Prieto (ver tabla 6)

Tabla 6: Matriz FODA en su estructura orgánica de Agrícola Cerro Prieto S.A.C.

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contar con el recurso Humano, y su compromiso de lograr el éxito en el organizacional de la empresa.</li> <li>2. La existencia de empresas socias o relacionadas al rubro de la agro exportación contando con experiencia valiosa con buenos resultados.</li> </ol>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como empresa lograr tener un modelo organizacional frente a su producción y comercialización de pimientos y frutas.</li> <li>2. Tener un modelo eficiente y alcanzable de organigrama General y por áreas de trabajo.</li> </ol>
<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No contar con los organigramas de jerarquías por áreas, para poder alcanzar los objetivos fijados como empresa Agroexportadora.</li> <li>2. No tener una organización como área industrial, que influya directamente en darle un valor agregado al producto final.</li> </ol>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que las demás empresas del Perú, presenten un cambio y crecimiento comprobado en el mercado de la exportación.</li> <li>2. Que el cliente del exterior no logre una satisfacción del producto a ofrecerle, por el hecho de que la empresa no innova o mejora su estructura en la administración.</li> </ol>

Fuente: Análisis FODA en su estructura orgánica de Cerro Prieto S.A.

En esta misma línea se desarrollo el Manual de responsabilidades y funciones para el área industrial de Agrícola Cerro Prieto, véase anexo b. Por consiguiente se elaboro el organigrama del Área Industrial, figura 7.

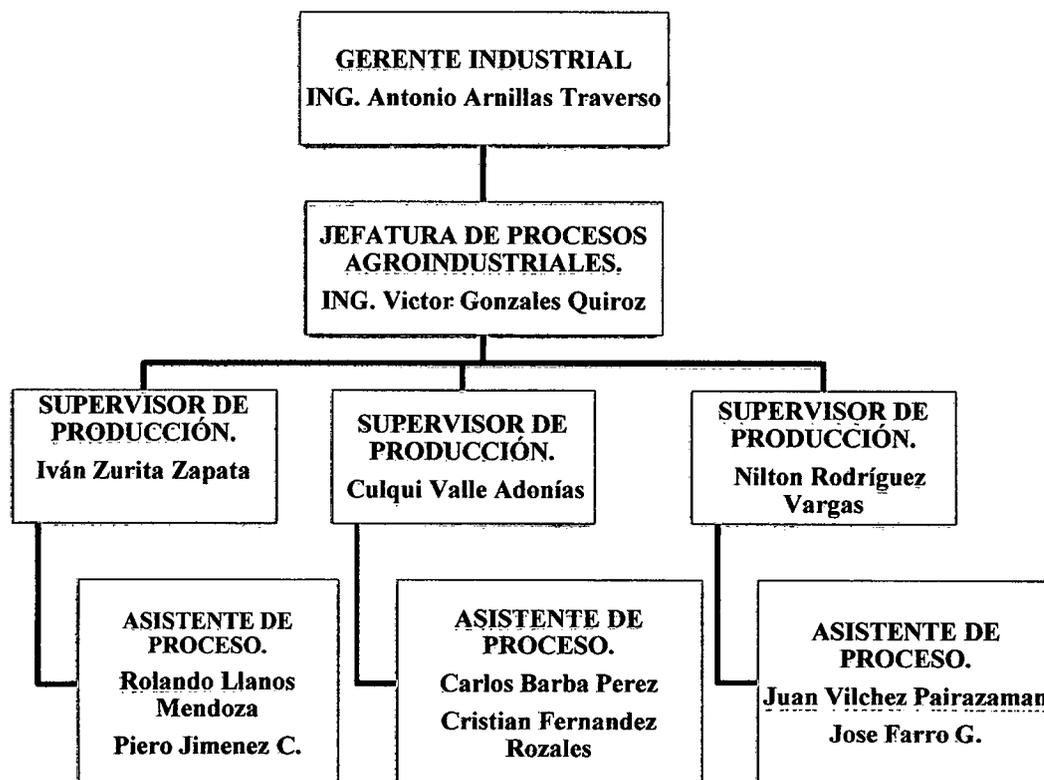
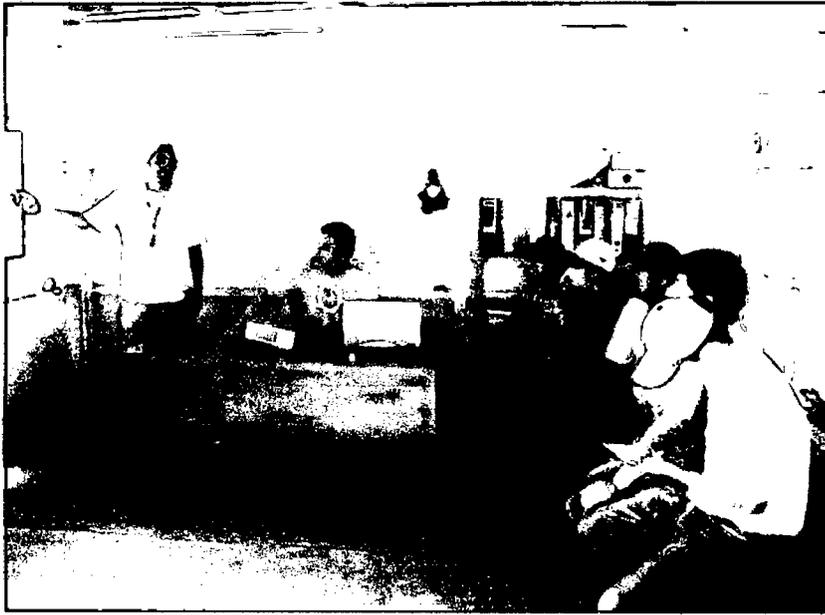


Figura 7 Organigrama Industrial de Agrícola Cerro Prieto S.A.C.  
Fuente: Organigrama industrial (Asistencia Técnica ACP-2010)

- b) En miras a la implantación de modelos de funcionamiento organización se procedió con la concientización de procedimientos operacionales en la empresa se realizó a con reuniones al personal responsable de producción. Bajo el interés de adiestrarlos en la implementación de la política japonesa las 5 S.(ver Fotografía 1 y 2)



Fotografía 1 Equipo del Área Industrial en reunión de implementación de las 5 S y estudio de tiempos y movimientos.



Fotografía 2 Personal obrero del Poscosecha Palto en una capacitación de las 5S.

Cada uno de los cinco principios se menciona, comentan y ejemplifican con las fotografías de los procesos en que fueron implantados

1. Seiri. Tiene como propósito principal la clasificación de materiales necesarios e innecesarios para un proceso productivo como se puede apreciar en la (fotografía 3)



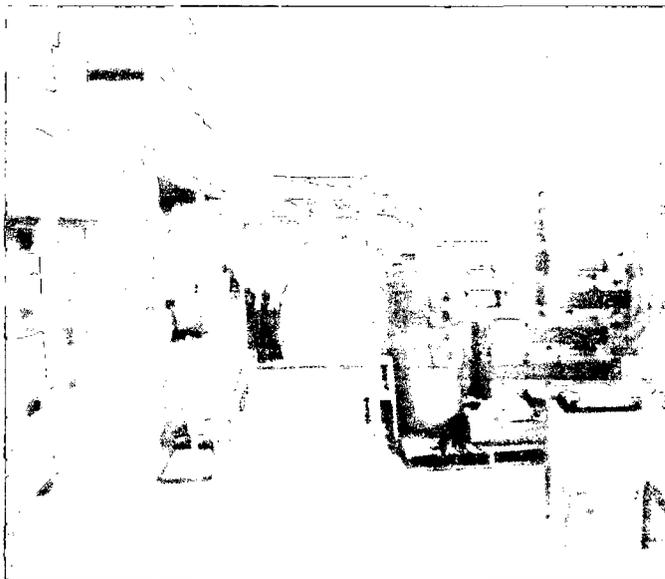
Fotografía 3 Proceso de selección del ají páprika.

2. Seiton. Es realizar una organización de los materiales y equipos de proceso “Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. (ver fotografa42)



Fotografía 4 Organización de materiales y equipos durante el proceso de selección y corte del palto.

3. Seiso. Tener la iniciativa de limpieza en el trabajo, puesto que un lugar limpio es símbolo de calidad y compromiso con el trabajo. (Ver fotografía 5 y 6)



Fotografía 5 un lugar limpio es símbolo de calidad.



Fotografía 6 Disciplina laboral con limpieza

4. Seiketsu. Es tener una estandarización en las operaciones de proceso como puede ser en la toma de datos. Medición de datos, etc. (ver fotografía 7)



Fotografía 7 Estandarización de frutos por jaba en desinfección de Palto Hass.

5. Shitsuke. Se basa en crear hábito y disciplina en el registro y control de datos. (Ver fotografía 8)



Fotografía 8 Medición de datos como disciplina en el proceso productivo.

- c) Para su seguimiento del desarrollo de las actividades, el área industrial de la empresa; coordinaba con las demás Gerencias y fijaba un presupuesto al inicio de una campaña que a puede ser de Ají páprika o palto Hass.(Ver la tabla)

Tabla 7 Presupuesto actividad de poscosecha del ají páprika-2010

Actividades y costo (\$/Kg)	Labores de secadero	unidad de medida	Precio Unit. (US\$)	Ratios producción (Túneles)	US\$/kg	
Construcción de Túneles e hidratadores	0.05	Construcción de Tinglados	h-h	15.44	30	0.007
		Rufa y bordeado túneles.	H-mq.	125	358	0.0005
		Transporte de materiales	H-mq.	125	358	0.0005
		Llenado soportes	h-h	15.44	13	0.017
		Cubierta de túnel	h-h	15.44	12	0.018
		Mantenimiento de Túneles y Tinglados	h-h	15.44	80	0.003
		Destapado de Túneles	h-h	15.44	50	0.004
Vertido de Túneles	0.009	Rectificado vertido	h-h	15.44	25	0.009
		Selección	h-h	15.44	10	0.022
		Ensacado	h-h	15.44	15	0.015
		Transporte Interno MP	h-h	15.44	35	0.006
Selección MP	0.052	Limpieza	h-h	15.44	25	0.009
		Mano obra hidratado	h-h	15.44	22	0.01
		Ensacado	h-h	15.44	22	0.01
Hidratado	0.027	Limpieza	h-h	15.44	30	0.007
Supervisores y Otros	0.0003	Supervisores	h-h	18	900	0.0003
<b>Total mano de obra</b>	<b>0.1383</b>	...	...	...	...	<b>0.1383</b>

Fuente: centro de costos rea Industrial.

#### IV. DISCUSIONES

- En estructura jerárquica general de la empresa es de la forma vertical, si llegamos a considerar como un modelo d organización celular; que un prototipo de célula puede ser un grupo de 10 o 20 empleados, que entre ellos debe de existir una alianza estratégica (Goldratt, 2004)
- El alcance de principios se logra con el uso herramientas y metodologías de mejora de la calidad la empresa lo hace el seguimiento de su cumplimiento la política japonesa de las 5S. También verifica de forma constante el cumplimiento o variación del presupuesto inicial por producto a procesar, (Liker ,2006) en el modelo exitoso de Toyota cumplimiento de sus principios.
- Según Martínez M. (2003) una buena gestión empresarial alcanza su máximo desempeño y desarrollo organizacional cuando hay un equilibrio de la matriz FODA, teniendo como apoyo las Fortalezas y oportunidades para desarrollarse continuamente; también controlando y enfrentando las debilidades y amenazas
- La implementación de las políticas de mejora continúa y cumplimiento de las 5 S, están consideradas como herramientas de la gestión empresarial. Para lograr la meta de la empresa es comprobando el equilibrio de todas las áreas de una empresa Según

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- La implementación de la estructura orgánica general en Agrícola Cerro Prieto S.A.C. Presenta un modelo vertical que la Gerencia (Agrícola, industrial, inmobiliaria y administrativa) es gerenciada por la Gerencia de Operaciones y la General.
- El análisis de la matriz FODA. En la empresa favoreció al reconocimiento de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene esta empresa en el contexto comercial. Esto ayuda su reconocimiento potencial que tiene la empresa en fortalezas y oportunidades para mantenerse competitiva en el mercado nacional e internacional.
- El manual de funciones y responsabilidades dentro del área industrial, ha generado más conciencia y compromiso del personal encargado en su cargo; y así lograr la meta de la empresa en sus distintas operaciones de producción y comercialización de sus productos de exportación.
- La implementación de la política japonesa en las 5 S “Un Proceso de mejora continua”. la empresa en el área industrial busca desarrollar aspectos tales como liderazgo, cultura, equipos, idear estrategias, desarrollar relaciones con los proveedores y mantener en esencia una organización aprehendiente.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Verificar el cumplimiento del manual de organización y funciones en el área industrial, para que un responsable de procesos cuente con una normativa y parámetros fijos en la producción.
- Frecuentar las reuniones con otras empresas en el rubro de la Agro exportación, para conocer sus éxitos alcanzados por su estructura orgánica.
- Que todas las áreas pertenecientes a la empresa mejoren de forma constante en su modelo organizacional por los resultados alcanzados en el tiempo.
- Diseñar Una matriz FODA. Para cada área y proceso a desarrollar y así lograr un reconocimiento de los éxitos enfocados a la meta de la empresa. Según Rivas, L. 2002

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Córdoba, A. 2004. El Reto de la gestión empresarial: Como añadir valor a la empresa mejorando la gestión de su capital intelectual. Editor Deusto. España
- de los Ángeles, G. y de la Fuente, F. 2007. Como Crear y Hacer Funcionar una Empresa: Conceptos e Instrumentos. Editorial Esic. Barcelona - España.
- Goldratt, E. 2004. Operaciones y Manufactura. La Meta (un proceso de mejora continua). Israel.
- Laborda, L. y Zuani, E. 2004. Fundamentos de gestión empresarial: Teoría y práctica desde un enfoque sistémico. Editor Valletta. Madrid – España.
- Liker, J. 2006. Principios del éxito. Modelo Toyota. Ed. Bookman. USA.
- Martínez, M. 2003. La Gestión Empresarial: Equilibrando Objetivos y Valores. Editorial Ediciones Díaz de Santos. Madrid – España.
- Rivas, L. 2002. Nuevas formas de organización. Estudios Gerenciales. 18(82). pp 45-98.
- Sociedad de legislación, Comité Peruano. 1987. La Sociedad. Revista jurídica del Perú, Número 38. Editorial Normas Legales.

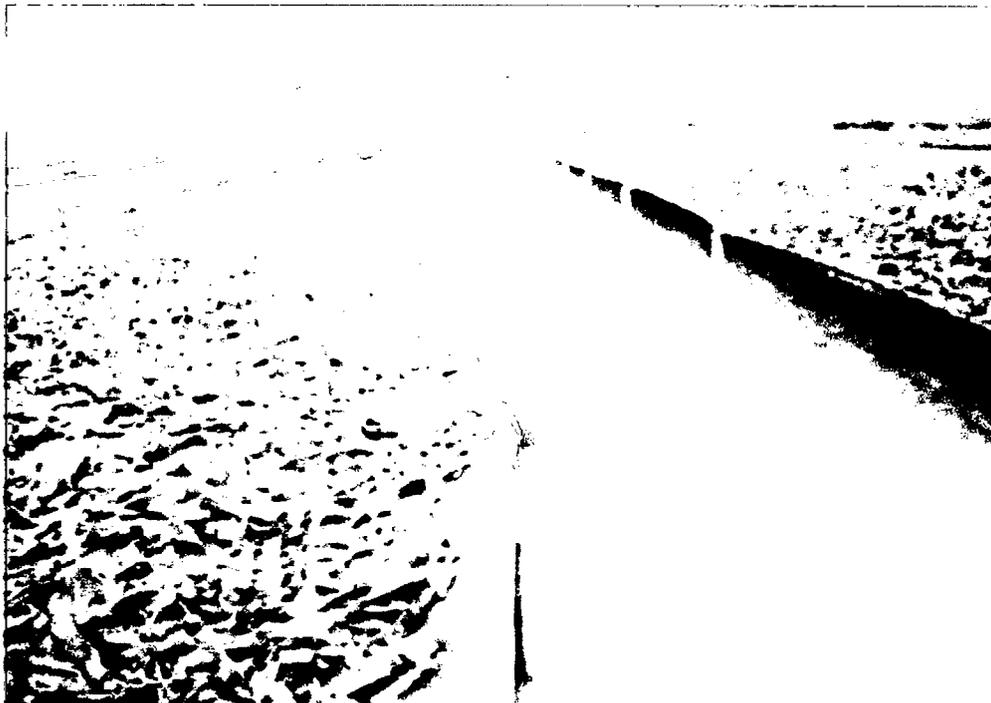
**VII. ANEXOS**

**a) Fotografías**

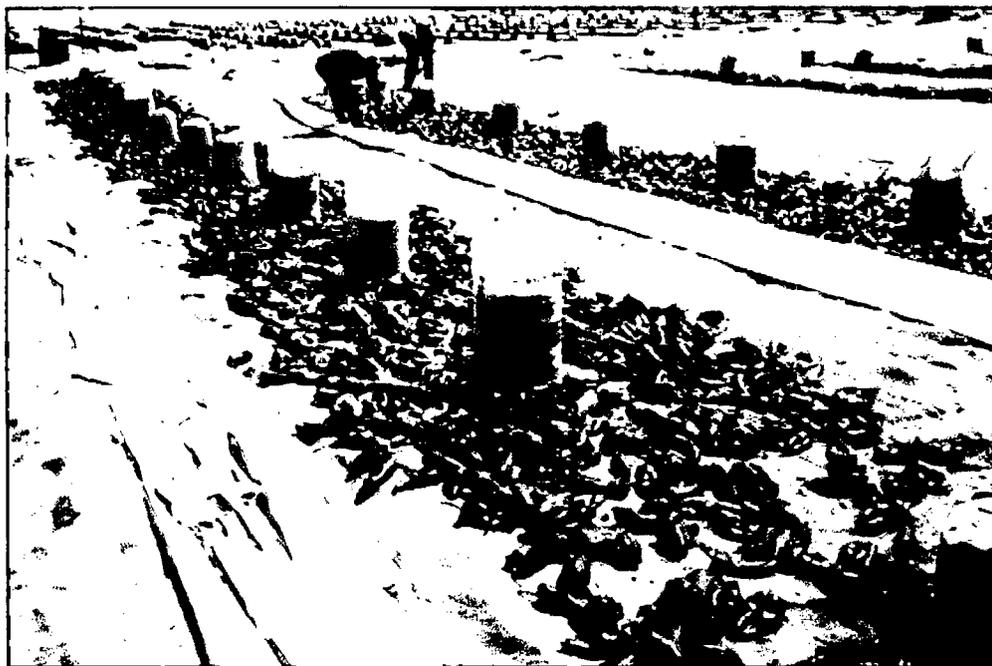
Fotografía 9. Secado de Aji paprika en Agricola Cerro Prieto S.A.C. - 2009



Fotografía 10. Ensayos de secado de aji paprika al ambiente-2009



Fotografía 11. Vertido de Chile Ancho, para su secado en túnel- 2011



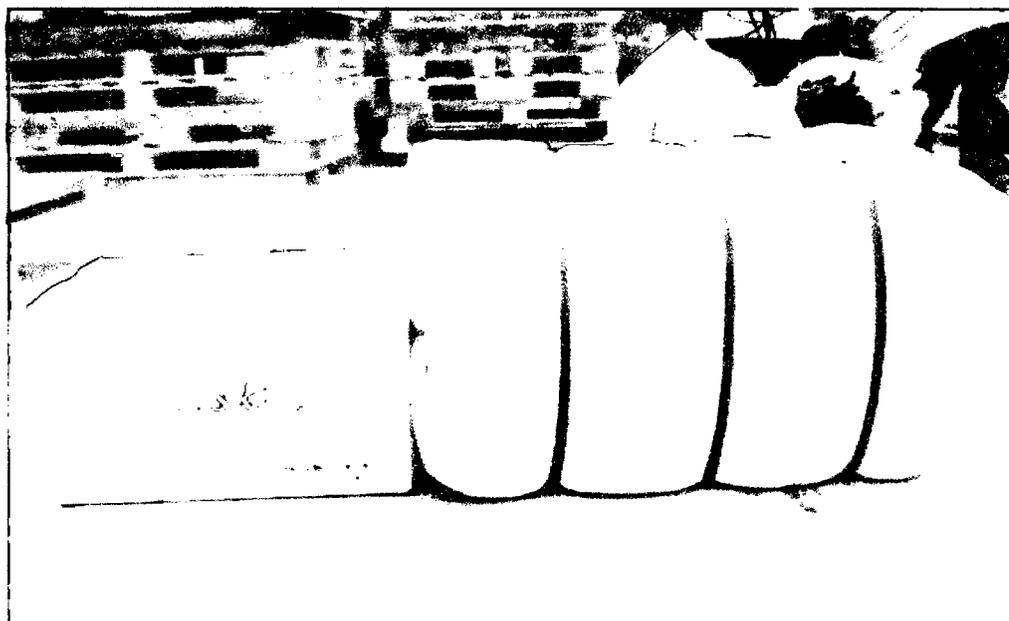
Fotografía 12. Túneles de secado del ají Páprika-2010



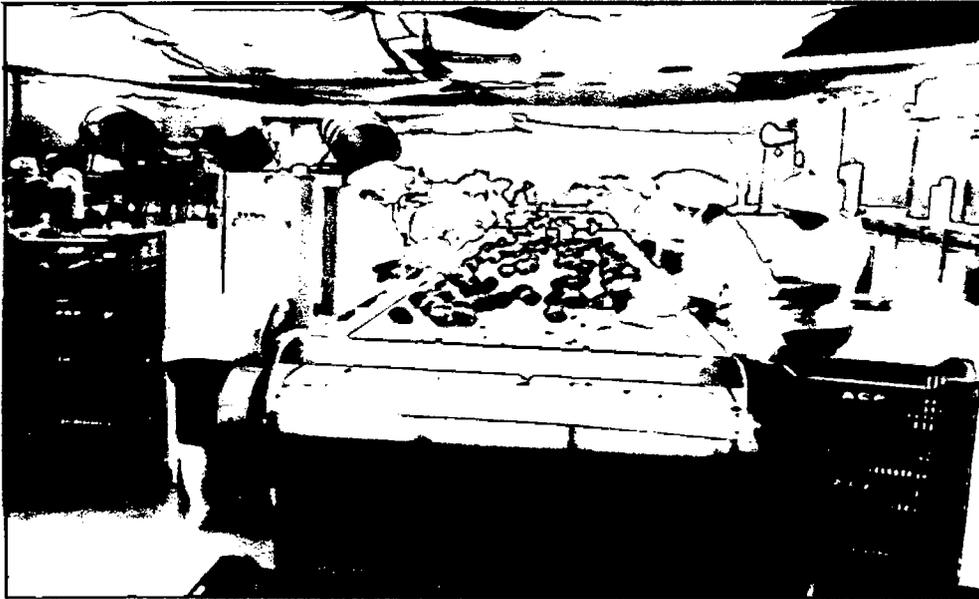
Fotografía 13. Proceso de Hidratado del Ají Párika en los almacenes de secadero-2011



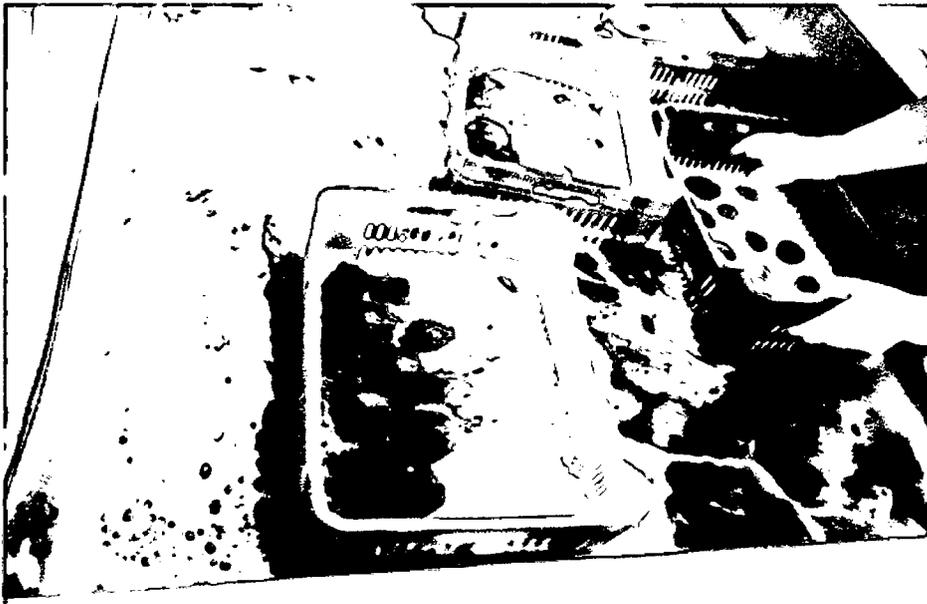
Fotografía 14 Producto terminado de Ají Párika mercado mesa (caja), Mercado prensa (pacas)



Fotografía 15. Personal obrero en selección y corte de pedúnculo Poscosecha de palto - 2011



Fotografía 16 Proceso de desinfección de palto en packing ACP- 2011



Fotografía 17. Almacenamiento del palto desinfectado para su embarque



Fotografía 18. Producto de palto Hass, maquilado para su exportación.



**b)Manual de organización y funciones del área de  
producción 2010**



**RESPONSABILIDADES DEL ING. GERENTE DE PROCESOS AGROINDUSTRIALES**

AREA DE TRABAJO	AREA INDUSTRIAL
Nº CAP:	2000
CLASIFICACIÓN	PROCESOS AGROINDUSTRIALES
CARGO NOMINAL	GERENCIA INDUSTRIAL

**I. FUNCIÓN BÁSICA**

El GERENTE INDUSTRIAL. Bajo su coordinación es el responsable del funcionamiento eficiente de Procesos en Packing y el Secadero de Agrícola Cerro Prieto S.A.C.

**II FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Aprobar Programas y presupuestos generales del Área Industrial.
- Realizar planificaciones con el Jefe de producción en capacidad de producción, entrega de Lotes Procesados a clientes u otra empresa.
- Interpreta Estados financieros en coordinación con los responsables de producción.
- Estudia Contratos y documentos.
- Participar en juntas con las demás áreas de la empresa.
- Discute con encargados de estados financieros la forma de elaborarlos.
  
- Recibir Personas Ajenas a la empresa para diferentes asuntos.
- Tener contacto personal o telefónico con Otros Gerentes de la empresa o ajena.
- Redactar informes, planes, acuerdos, etc.
- Revisar y firmas correspondencias según sea el caso de producción.

**III. LÍNEA DE AUTORIDAD**

Depende de:	Jerárquicamente del Gerente de Operaciones de Agrícola Cerro prieto S.A.C
Ejerce Autoridad funcional sobre:	Jefe Industrial

**IV. REQUISITOS MÍNIMOS**

<b>Educación y capacitación</b>
Ser Ingeniero de formación profesional en Agroindustrial, Alimentario, Químico o Afines.
<b>Habilidades y competencias</b>
Capacidad de organización y resolución de conflictos Ser dinámico, proactivo, dominio de personal Trabajo en equipo Compromiso con las responsabilidades encomendadas y la Empresa.
<b>Experiencia mínima</b>
Tener 10 años de experiencia profesional, como Gerente de Producción. Experiencia en proceso agroindustriales; manejo y dominio de proyectos industriales y planificación general Según producto a procesar.
<b>Otros requisitos</b>

**RESPONSABILIDADES DEL ING. JEFE DE PROCESOS AGROINDUSTRIALES**

<u>AREA DE TRABAJO</u>	<u>AREA INDUSTRIAL</u>
Nº CAP:	2000
CLASIFICACIÓN	PROCESOS AGROINDUSTRIALES
CARGO NOMINAL	JEFATURA DE PROCESOS AGROINDUSTRIALES

**I. FUNCIÓN BÁSICA**

El JEFE INDUSTRIAL. Bajo su coordinación es el responsable del funcionamiento eficiente de Procesos en Packing y el Secadero de Agrícola Cerro Prieto S.A.C.

**II. FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Realizar planificaciones con los supervisores de producción en capacidad de producción, entrega de Lotes Procesados a clientes u otra empresa.
- Interpreta las fluctuaciones estadísticas del proceso productivo en coordinación con los responsables de producción.
- Estudia Contratos y documentos en coordinación con el Gerente Industrial.
- Participar en juntas con las demás áreas de la empresa. Y todo el equipo de producción.
- Discute con encargados del proceso para la elaboración de Informes finales de campaña para ser elevados a Gerencia Industrial o a las demás gerencias en comités por parte de la Gerencia General.
- Recibir Personas Ajenas a la empresa para diferentes asuntos, en coordinación con el Gerente Industrial.
- Tener contacto personal o telefónico con otros jefes de la empresa o ajena.
- Redactar informes, planes, acuerdos, etc.
- Revisar y firmas informes de producción

**III. LÍNEA DE AUTORIDAD**

Depende de:	Jerárquicamente del Gerente Industrial de Agrícola Cerro prieto S.A.C
Ejerce Autoridad funcional sobre:	Supervisores Procesos Agroindustriales

**IV. REQUISITOS MÍNIMOS**

<b>Educación y capacitación</b>
Ser Ingeniero de formación profesional en Agroindustrial, Alimentario, Químico o Afines.
<b>Habilidades y competencias</b>
Capacidad de organización y resolución de conflictos Ser dinámico, proactivo, dominio de personal Trabajo en equipo Compromiso con las responsabilidades encomendadas y la Empresa.
<b>Experiencia mínima</b>
Tener 3 años mínimos de experiencia profesional, como Jefe de Producción. Experiencia en proceso agroindustriales; manejo y dominio de proyectos industriales y planificación general Según producto a procesar.
<b>Otros requisitos</b>

**RESPONSABILIDADES DEL ING. SUPERVISOR DE PROCESOS AGROINDUSTRIALES**

AREA DE TRABAJO	AREA INDUSTRIAL
Nº CAP:	200
CLASIFICACIÓN	POSCOSCHA
CARGO NOMINAL	SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN

#### I FUNCIÓN BÁSICA

El SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN. Bajo su coordinación es el responsable del correcto funcionamiento de Procesos de Pos cosecha. De cada una las Actividades de las diversas Labores en producción.

#### II. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos de producción, así como costos de producción, Actualización de inventario, Manejo de informes en producción, requerimiento de materiales e insumos para las actividades a cargo.
- Presentar a jefatura información diaria y un consolidado semanal en: Stocks de producción, requerimiento de materiales e insumos para su aprobación, reporte de costos y rendimientos de materia prima; según formatos.
- Autorizar los permisos solicitados y coordinar con el responsable de recursos humanos; firma de boleta de permiso.
- Coordinar con los Supervisores y personal a cargo, que desarrollan labores en la etapa de Pos cosecha a mantener un adecuado desarrollo de las labores, controlando los límites de producción.
- Supervisar, coordinar con el responsable de Aseguramiento de la calidad en proceso con Evaluaciones Sensoriales y formatos de proceso. Ají Páprika, Palto, etc.
- Suspender al personal a cargo por un acto de indisciplina en el trabajo encomendado.
- Realizar capacitación en Proceso Productivo, Implementación de las 5S, Mejora Continua, que estén enfocados a la meta de la empresa.
- Guardar absoluta confidencialidad sobre las actividades, documentos e información relacionada con el ejercicio de su cargo.
- Desempeñar otras funciones afines que le sean asignadas por el Jefe de Procesos Agroindustriales.

#### III. LÍNEA DE AUTORIDAD

Depende de:	Jerárquicamente del jefe de Procesos Agroindustriales
Ejerce Autoridad funcional sobre:	Personal designado a su cargo

#### IV. REQUISITOS MÍNIMOS

<b>Educación y capacitación</b>
Ser Ingeniero de formación profesional en Agroindustrial, Alimentario, Químico o Afines.
<b>Habilidades y competencias</b>
Capacidad de organización y resolución de conflictos Ser dinámico, proactivo, dominio de personal Trabajo en equipo Compromiso con las responsabilidades encomendadas y la Empresa.
<b>Experiencia mínima</b>
Tener 2 años de experiencia profesional, como asistente de producción. Experiencia en proceso agroindustriales; manejo y dominio en costos de producción, rendimientos de procesos y demostración de liderazgo en proceso con el personal a cargo.
<b>Otros requisitos</b>
Ser conocedor de las técnicas de Calidad Total y Mejora Continua enfocado a la meta de toda empresa.

#### RESPONSABILIDADES DEL ING. ASISTENTE DE PROCESOS AGROINDUSTRIALES

AREA DE TRABAJO	AREA INDUSTRIAL
Nº CAP:	100
CLASIFICACIÓN	POSCOSCHA
CARGO NOMINAL	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN

### I. FUNCIÓN BÁSICA

El ASISTENTE DE DE PRODUCCIÓN. Bajo su coordinación es el responsable del correcto desarrollo de las actividades, con el personal necesario, y controlar los ingresos de materia prima según el formato a utilizar.

### II. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos de producción, así como costos de producción, Actualización de inventario, Manejo de informes en producción, requerimiento de materiales e insumos para las actividades a cargo;
- Presentar al Supervisor de Proceso información de: Stocks de producción, requerimiento de materiales e insumos para su aprobación, reporte de costos y rendimientos de materia prima; según formatos.
- Preparar con el Ing. Supervisor un cuadro de necesidades en proceso de producción; para su presentación en Jefatura con Gerencia Industrial.
- Realizar planificaciones en capacidad de producción, entrega de Lotes Procesados a clientes u otra empresa.
- Informar al responsable de planta los permisos solicitados del personal obrero.
- Coordinar con los Controladores de Proceso y personal a cargo, a mantener un adecuado desarrollo de las labores, controlando los límites de producción.
- Coordinar con el responsable de Aseguramiento de la calidad en proceso con Evaluaciones Sensoriales y formatos de proceso. Ají Páprika, Palto, etc.
- Desempeñar otras funciones afines que le sean asignadas por el Jefe de Procesos Agroindustriales.

### III. LÍNEA DE AUTORIDAD

Depende de:	Jerárquicamente del Supervisor de Procesos Agroindustriales
Ejerce Autoridad funcional sobre:	Personal obrero designado a su cargo

### IV. REQUISITOS MÍNIMOS

<b>Educación y capacitación</b>
Ser Ingeniero de formación profesional en Agroindustrial, Alimentario, Químico o Afines.
<b>Habilidades y competencias</b>
Capacidad de organización y resolución de conflictos Ser dinámico, proactivo, dominio de personal Trabajo en equipo Compromiso con las responsabilidades encomendadas y la Empresa.
<b>Experiencia mínima</b>
Tener medio año de experiencia profesional, como asistente de producción. Experiencia en proceso agroindustriales; manejo y dominio en costos de producción, rendimientos de procesos y demostración de liderazgo en proceso con el personal a cargo.
<b>Otros requisitos</b>
Ser conocedor de las técnicas de Calidad Total y Mejora Continua enfocado a la meta de toda empresa.