



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO

**DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL
GRUPO CAMARONERO CORCO S.A**

AUTORES

**ARAGUNDI MONTALVÁN KATHERINE DANIELA
TAMAYO ESCOBEDO YUSBEL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

ING. PEDRO MOISÉS MURILLO MARTÍNEZ, MGS.

GUAYAQUIL, ECUADOR

2015



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Katherine Daniela Aragundi Montalván** y **Yusbel Tamayo Escobedo**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**

TUTOR

Ing. Pedro Moisés Murillo Martínez, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, Septiembre del 2015



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Katherine Daniela Aragundi Montalván y Yusbel Tamayo Escobedo**

DECLARAMOS QUE

El Trabajo de Titulación **Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronero Corco S.A** previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo teórico referido.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LOS AUTORES

Katherine Daniela Aragundi Montalván

Yusbel Tamayo Escobedo



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Katherine Daniela Aragundi Montalván** y **Yusbel Tamayo Escobedo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronero Corco S.A**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LOS AUTORES

Katherine Daniela Aragundi Montalván Yusbel Tamayp Escobedo

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme la fuerza, la inteligencia y la sabiduría por llegar a una etapa más de mi vida; a mis docentes por darme el conocimiento necesario para alcanzar con éxito esta fase de mi carrera y de esta manera aportar y ayudar al desarrollo de mi familia y el país.

A mis padres y esposo que con su apoyo incondicional, esfuerzo y paciencia me han sabido guiar y enseñar el camino a seguir; A mi hermana que siempre me recordaba lo duro que hay que luchar por las metas y el éxito a alcanzar.

A mi amigo y compañero de tesis Yusbel, por su paciencia y gentileza, me permitió realizar juntos este proyecto, aprendiendo muchas cosas más y llegar a culminar este muy anhelado proceso que es nuestra carrera.

Katherine Daniela Aragundi Montalván.

A Dios sobre todas las cosas que es el único que nos da la sabiduría y la fuerza para lograr cada una de las metas que nos planteamos en la vida, a mis padres que son parte importante en mi educación y en el apoyo incondicional para cumplir con mi sueño y a todas aquellas personas que de una forma u otra fueron parte del proceso de preparación profesional en mi vida.

Yusbel Tamayo Escobedo.

TUTOR

Ing. Pedro Moisés Murillo Martínez, Mgs.

DEDICATORIA

A Dios por ser a quien admiro y amo infinitamente; Mis padres y esposo por su dedicación, por ser mis amigos, consejeros, ser esa voz de aliento y pilares fundamentales de amor.

Katherine Daniela Aragundi Montalván, Yusbel Tamayo Escobedo.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
Antecedentes del problema	3
Planteamiento del problema	3
Contextualización del Tema u objeto de estudio	4
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL	9
1.1.Marco Contextual	9
1.1.1. Diseño organizacional	9
1.1.2. Organización	10
1.1.3. Formación del diseño organizacional	11
1.2.Marco teórico	12
1.2.1. Definiciones del diseño organizacional.....	12
1.2.2. Importancia del diseño organizacional	13
1.2.3. Ventajas del diseño organizacional	14
1.2.4. Elementos del diseño organizacional	15
1.2.5. Objetivos.....	20
1.2.6. Formulación de hipótesis.....	21
CAPITULO II: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACORDE A LA ACTIVIDAD QUE DESARROLLE LA INSTITUCIÓN	23
2.1.Elaboración del Organigrama de la Empresa.....	23
2.1.1. Organigrama del Grupo CORCO S.A.....	23
2.2.Estrategias de negocio.....	25
2.2.1. Análisis FODA	25
2.2.2. Teoría basada en los recursos	26
1.1.Análisis de la industria.....	27
1.1.1. Amenaza de entrada a nuevos competidores	27
1.1.2. La rivalidad entre los competidores	28

1.1.3.	Objetivos estratégicos	30
1.1.4.	Concentración de proveedores.....	30
1.1.5.	Poder de la marca	31
1.1.6.	Rentabilidad de los proveedores	32
1.1.7.	Nivel actual de calidad de servicio.....	32
1.2.	Poder de negociación de los compradores	32
1.2.1.	Integración horizontal hacia atrás.....	33
1.3.	Ejecución de la estrategia	35
1.3.1.	Ejes estratégicos	35
1.4.	Objetivos estratégicos.....	36
1.4.1.	Dirección y Organización.....	36
1.4.2.	Económico-Financiero.....	36
1.4.3.	Producción.....	37
1.4.4.	Comercialización, investigación y desarrollo	37
1.4.5.	Recursos Humanos	38
1.5.	Acciones	38
1.5.1.	Dirección y Organización.....	38
1.6.	Puesta en marcha de un cambio en la empresa	39
1.6.1.	Pasos importantes.....	39
1.6.2.	Creación de una coalición de dirección	40
1.6.3.	Planes a corto plazo para mantener una motivación constante dentro de la empresa	41
1.6.4.	Consolidar las mejoras y cambios dentro de la empresa	41
1.6.5.	Institucionalizar los métodos en toda estructura de la empresa	42
1.6.6.	Fomentar los procesos sobre una estructura empresarial sólida	42
1.6.7.	Lograr que la entidad este encaminada hacia una cultura solidaria	43
1.7.	Económico- financiero	44
1.8.	Creación de un sistema de control	44
1.9.	Como concebir el control interno.....	45
1.9.1.	Objetivos específicos del control interno	46
1.10.	Normativas	47
1.10.1.	Normativas de inventarios y entrega de productos.....	47
1.10.2.	Normativas sobre un nuevo Sistema Contable.....	48
1.10.3.	Comercialización, investigación y desarrollo	50

1.10.4. Estructuración del departamento de Comercialización.....	51
1.11.Crear un plan de marketing.....	51
1.12.Administración de los recursos humanos.....	54
1.12.1. Estrategia de los RH.....	54
1.12.2. Evaluación de las estrategias	55
1.12.3. Control	58
1.12.4. Recomendaciones	59
CAPITULO III: DESARROLLO DE UN MANUAL DE FUNCIONES.....	61
2.1.Marco conceptual: Manual de funciones	61
2.2.Políticas de selección, capacitación y evaluación de desempeño.....	63
2.2.1. Guía de Desarrollo y Capacitación	63
2.2.2. Capacitación del personal	64
2.2.3. Metodología a utilizar	65
2.2.4. Programa básico de Capacitación.....	67
2.2.5. Condiciones para la admisión y contratación	68
2.2.6. Plan de motivación e incentivos	70
2.2.7. Reconocimientos e incentivos	71
2.2.8. Sistema de Comunicación	74
2.2.9. Circulares Normativas	75
2.2.10. Circulares Informativas.....	75
2.2.11. Boletines.....	75
CAPÍTULO IV: SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE.....	129
3.1.Seguridad Industrial	129
3.1.1. Programa de Seguridad	130
3.1.2. Elementos de un programa de seguridad.....	131
3.1.3. Aspectos Administrativos	131
3.1.4. Aspectos Técnicos	132
3.1.5. Normas generales y básicas para la seguridad industrial	132
3.1.6. Objetivos de un reglamento de seguridad y salud ocupacional.....	133
3.2.Higiene Industrial.....	136
3.2.1. Higiene Teórica o toxicológica.....	137
3.2.2. Higiene de Campo.....	137
3.2.3. Higiene Analítica.....	138
3.2.4. Higiene Operativa.....	138

CAPÍTULO 5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	140
5.1.Justificación de la elección del método.....	140
5.2.Diseño de la investigación	141
5.3.Muestra/ Selección de los Participantes.....	142
5.4.Técnicas de Recogida de Datos	142
5.4.1. Entrevista	143
5.4.2. Observación	143
5.4.3. Técnicas y Modelos de Análisis de Datos	144
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
BIBLIOGRAFÍA	151
ANEXOS	153

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Medio Externo de la organización.....	10
Figura 2 Importancia del diseño.....	14
Figura 3 Cámara Nacional de Acuicultura	29
Figura 4: matriz para la evaluación	57
Figura 5: Matriz para control y seguimiento de planes de acción	59
Figura 6 Pasos para la elaboración de un Manual de Funciones	63
Figura 7 Pasos para lograr una capacitación más eficiente.....	67
Figura 8 Ingreso camaronera.....	154
Figura 9 Personal alimentando una de las piscinas.....	155
Figura 10 Estaciones del Grupo Camaronero Corco S.A.	155
Figura 11 Piscina del Grupo Camaronero Corco S.A.	156
Figura 12 Larvas en proceso	156
Figura 13 Personal del Grupo Camaronero Corco S.A.....	157
Figura 14 Ubicación del Grupo Camaronero Corco S.A. (Google Earth).....	157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1Análisis FODA.....	25
Tabla 2Insumos y Bacterias.....	31
Tabla 3Ejes Estratégicos	36
Tabla 4Aprobación de liquidación de compra de camarón	50
Tabla 5 Incentivos económicos según el cargo	71
Tabla 6 Ejemplo del Procedimiento	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formato Modelo de encuesta a ejecutivo del Grupo Camaronero Corco S.A.	153
Anexo 2 Instalaciones del Grupo Camaronero Corco S.A.	154

RESUMEN

En nuestro trabajo de tesis presentamos los resultados del diseño organizacional y la propuesta del manual de funciones para el Grupo Camaronero Corco S.A. Nos encaminamos al modelo funcional y por ende administrativo a seguir, el cual identificamos inicialmente como una debilidad para el Grupo Camaronero, también usamos métodos de entrevistas, revisión de organigramas, formatos, empleados entre otras, por lo que pudimos resaltar como deficiencias, desventajas e incumplimientos de los principios organizacionales.

Logramos el establecimiento de estrategias, nuestra propuesta fue detallar la estructura organizacional, objetivos, relaciones, organigramas, recursos humanos, especificaciones y responsabilidades de cada cargo, la importancia de la seguridad industrial e higiene para obtener el cumplimiento de las leyes o normas laborales.

Nuestro aporte para el Grupo Camaronero Corco S.A es lograr que se cumplan los objetivos propuestos con el fin de asegurar la operatividad total de empresa, obteniendo beneficios en las diferentes áreas de la institución, lograr una cultura organizacional para ambas partes involucradas en la producción de criaderos de camarón.

Palabras Claves:

Planificación de actividades, modelo funcional, descripción de cargos, Diseño organizacional, GG (Gerencia General), Rawacey y cultivo intensivo.

ABSTRACT

In our thesis we present the results of the proposed organizational design and manual functions for shrimper Corco Group SA. We headed to the functional model and administrative therefore to follow, which we initially identified as a weakness for the shrimper Group, we also use methods of interviews, reviewing charts, forms, employees among others, so that we could highlight gaps, disadvantages and breaches of organizational principles.

We achieved the establishment of strategies, our proposal was to detail the organizational structure, goals, relationships, organization, human resources, requirements and responsibilities of each position, the importance of industrial safety and hygiene for compliance with the laws and labor standards.

Our contribution to the Group shrimper Corco SA is to ensure that objectives are met in order to ensure the full operation of enterprise, making profits in different areas of the institution, achieving an organizational culture for both parties involved in the production of hatcheries shrimp.

Keywords:

Planning activities, functional model, job descriptions, organizational design, GG (General Management), Rawacey and intensive cultivation.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto describe el Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronero Corco S.A, que permita la integración y la comunicación entre todas las áreas departamentales, fijando claramente los objetivos y metas a donde se quiere llegar, garantice el desarrollo de las estrategias, programas y establezca los apropiados cursos de acción para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Este diseño permitirá acelerar el crecimiento y mejorar la rentabilidad de la empresa, al direccionar los recursos financieros y humanos hacia las áreas y ejes estratégicos; dados por medio de análisis situacionales de las oportunidades y amenazas externas.

Además se desea, a través de este proyecto, proveer a la empresa con las herramientas que facilite a desarrollar un manual de funciones que permita establecer los perfiles y las políticas de cada cargo por departamentos, la identificación de la misión y las ventajas competitivas con relación a sus fortalezas y debilidades.

Esta propuesta tiene como finalidad proporcionar una estructura departamental de la mano de un organigrama esquematizado, descentralizado en relación a las necesidades actuales de la empresa sirviendo como guía de desarrollo e implementación de las normas y estrategias necesarias para un orden empresarial dinámico y sostenible.

El proyecto está definido en cinco partes:

En el CAPÍTULO I se desarrolla el marco teórico de la propuesta donde realizamos un bosquejo de los antecedentes de la empresa, información y la realidad objetiva que se encuentra la misma. A demás las variables que

revisaremos en el diseño de la estructura organizacional para el Grupo Corco S.A.

En el CAPÍTULO II detallamos la propuesta de la estructura organizacional y todas las variables que intervienen en el diseño tanto micro como macro que la empresa puede tener potestad de cambiar y cual no tiene la capacidad de evadirla. También damos toda la información de cómo vamos a realizar las estrategias a seguir, controles y los diferentes análisis tanto internos como externos, detallamos los pasos más importantes que la empresa debe dar para lograr una esquematización de los departamentos, entre otros temas detallados a continuación del desarrollo del capítulo.

En el CAPÍTULO III detalla toda la información relacionada con el manual de funciones, dando una explicación y los pasos a seguir de cómo debe ser esquematizado, como deben ser los perfiles de cargo, las políticas, las descripciones de funciones de cada puesto, los métodos de evaluación de desempeño, capacitaciones, indicadores de rendimientos.

En el CAPÍTULO IV se incorpora un tema muy interesante e importante para cada empresa que tenga procesos para sus productos terminados como es la Seguridad Industrial e Higiene. En este tema hacemos un detalle de los manuales y procedimientos a seguir en los diferentes procesos y etapas dentro de la producción de la empresa es decir en camaronera como cumplir los reglamentos de seguridad, también respetar las normas y las certificaciones que adopte la empresa para evitar accidentes laborales y así reducir los costos ocultos en consecuencia de irrespeto de las normalidades establecidas.

En el CAPÍTULO V hacemos una recopilación de la información, basándonos en las técnicas estadísticas de obtener datos como entrevista, encuesta y así hacemos el análisis de los resultados ayudándonos con una retroalimentación adecuada que nos ayude a tomar las mejores decisiones.

Los cinco capítulos explican las diferentes etapas y los pasos a seguir para lograr una estructura esquematizada y bien lograda para el Grupo. Ya que la implementación promueve la satisfacción laboral y un cambio de mentalidad en las personas que son parte muy importante para lograr los objetivos del Corco S.A y así obtener beneficios comunes.

Antecedentes del problema

El grupo camaronero Corco S.A ha pasado diferentes etapas para lograr un crecimiento y una estabilidad productiva como empresa, hasta la compleja conversión de todos sus procesos y prácticas productivas de explotación de criaderos de camarón convencionales; pero en este camino se dejó a un lado el control en las estructuras administrativas; lo cual debilitó la interacción y retroalimentación entre oficinas y campamentos camaroneros.

Es por esto que existe la urgente necesidad de que se determine la razón de existencia de la empresa, se estructure cada área administrativa, estableciendo parámetros, objetivos, estrategias y planes de acción que ayuden a la integración de todos los departamentos administrativos y gerenciales. Se pondrá énfasis en la estructura del departamento de recursos humanos, debido a la importancia que tiene éste como apoyo a la gerencia, al momento de diseñar y ejecutar una planeación estratégica.

Al estructurar cada área, por medio de la definición de funciones, responsabilidades, limitaciones y objetivos, se podrá integrar los departamentos hacia la visión y los objetivos de la empresa; esto no sólo beneficiará al área gerencial, por el aumento de la productividad, sino que facilitará las tareas de cada departamento.

Planteamiento del problema

En el Grupo Camaronero Corco S.A no existe una estructura administrativa esquematizada, los departamentos o áreas no cuentan con

políticas ni planes de acción para desempeñar, en forma eficiente, las funciones de cada área.

No existe un manual de funciones donde se establezcan las políticas de selección, de inducción, no existen un perfil de cargo para cada puesto de trabajo. No existe capacitación, ni evaluación por puesto llevando esto a un nivel de desconocimientos en muchos empleados de sus funciones principales.

Existe desconocimiento por parte de los trabajadores de la información principal de la empresa como la visión, misión, los valores, objetivos, a mediano y largo plazo, tampoco cuentan con un mural de noticias y mejores empleados de la semana, mes. No existe una relación factible jerárquicamente entre el personal de oficina y la camaronera, los procesos tardan y son repetitivos ya que no hay manuales y responsabilidades por puestos.

Contextualización del Tema u objeto de estudio

El Grupo Camaronero Corco S.A es una compañía ecuatoriana dedicada a la explotación de criaderos de camarón, sus camaroneras radican en la Parroquia Taura del Cantón Naranjal, esta compañía vio una oportunidad de invertir en esta zona productora de camarón del golfo de Guayaquil y no perdió tiempo, realizó un estudio de factibilidad y tomó la decisión de comprar las propiedades donde comenzaría con las actividades respectivas a la explotación de camarón.

Ya que desde sus inicio la familia tiene una inclinación por estas actividades lucrativas ya que sus antecesores de la familia dieron inicio con la creación de la empacadora Expalsa S.A dedicada a los procesos de producción de comercialización de camarón por todo Europa, América y otras partes del mundo y la Empresa Gisis S.A dedicada a la fabricación de diferentes líneas de alimento balanceado para la actividad acuícola, porcina y canina en el país.

El sector camaronero está pasando un excelente momento ya que sus exportaciones están creciendo de manera satisfactorias debido a dos factores o variables de mucha importancia: los precios que se han duplicados desde el 2010 y el incremento del volumen de la producción, llevando a la industria camaronera a ocupar el segundo lugar en las exportaciones de productos ecuatorianos.

Este crecimiento se debe sobre todo, al cambio de trabajo que han adoptados los camaroneros en el país, incorporando nuevas políticas y técnicas de manejo, nuevas tecnologías sobre todo en la parte de producción, alta inversión en sistemas de bombeos y recirculación de agua, nuevos insumos, prebióticos, bacterias entre otros. También dándole una parte importante al personal que labora en dichas camaroneras, haciéndolos parte del proceso y que se sientan motivados con los logros de las mismas.

Eliminando la centralización de las políticas organizacionales que anteriormente eran los modelos a seguir en el Ecuador en la parte de producción, donde no existía una relación optima de trabajo, donde el biólogo tenía jerárquicamente a sus colaboradores o subordinados excluidos de los logros productivos.

(2015)<http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html>. "Luego de 14 años la recuperación es evidente. El número se duplicó y hoy se cuentan alrededor de 3.000 fincas; sin embargo, el aumento en producción y en exportaciones no responde a un incremento de tierras. "Muchos camaroneros dejaron el negocio y sus fincas quedaron inactivas, pero las pusieron de nuevo a producir", indica Camposano.

"Añade que ese crecimiento se debe sobre todo, a que los camaroneros cambiaron su forma de trabajo. Se comenzó a usar un sistema de producción extensivo de baja densidad en el que se siembran de ocho a 15 larvas por metro y el precio del producto se duplicó. Se estima que en el mundo hay un

déficit de 25% de camarón, por la disminución de producción en Asia, causada por el síndrome de muerte temprana que ataca al camarón de esa región”.

“Esa eventualidad ayudó a que los precios pasaran de USD 2 en promedio en 2010 a USD 4 por libra en este año. Actualmente en Ecuador hay unas 210 000 hectáreas dedicadas al camarón; de estas el 60% está en Guayas, el 15% en El Oro y el 9% en Esmeraldas. Otro 9% está en Manabí y 7% en Santa Elena. Camposano coincide con Elghoul y destaca que el sector ha enfocado sus esfuerzos principalmente puertas a dentro. "Ha habido un crecimiento profesional del sector en el área de laboratorios, hay trabajo genético y más investigación para mejorar la larva”.

(2015)<http://www.revistaelagro.com/2014/07/31/sector-camaronero-ecuatoriano-vive-su-mejor-momento/>. El sector camaronero ecuatoriano ha incrementado sus cifras de exportación, hasta diciembre 2013, el valor FOB fue de 1.814 millones de dólares, esto representa para el Ecuador el 18% de las exportaciones ecuatorianas no petroleras corresponden a camarón, es decir que de cada 10,00 dólares que exporta el país, dos dólares lo genera el sector camaronero.

“Sin embargo, hay que ser realistas, desde el año pasado hemos vivido de manera más acentuada en el mes junio del año 2013, una situación de precios favorable para el sector; eso se debe a un problema de producción de nuestros países competidores específicamente Asia, que están afectados con la enfermedad del síndrome de mortalidad temprana, el gran perjudicado es Tailandia con la tercera parte de su capacidad productiva. Evidentemente eso ha hecho que los precios del camarón se disparen, dijo José Antonio Camposano, Presidente de la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA)”.

Camposano destacó que el sector camaronero también ha hecho su parte para llegar a este crecimiento. En los últimos diez años la tasa de crecimiento de producción y exportación del volumen ha sido aproximadamente del 10% anual dentro del mismo territorio, no es que hemos crecido en territorio

para producir más, sino que más bien hemos mejorado nuestros índices de productividad por hectárea; esto se debe a que el sector ha cumplido la tarea, hemos respetado las buenas prácticas de producción, de manejo en las piscinas.

Se ha mejorado a través del sistema de selección de familia, en investigación de genética no del más alto nivel porque el sector privado no tiene la capacidad como para sostener un proyecto de investigación genética como el que quisiéramos, pero sí el trabajo privado del sector en el eslabón del laboratorio y de maduraciones, donde se produce la larva de camarón. Es un proceso muy aplicado para encontrar esas mejores familias que crezcan más y que tengan una mejor resistencia a enfermedades.

Objetivos

Objetivo General

- Diseño de la Estructura Organizacional para el Grupo Camaronero Corco S.A.

El modelo de la Estructura Organizacional le servirá como herramienta al Grupo ya que le permitirá una eficiencia en los procesos que desempeñe y la vez lograr una rentabilidad esperada, dándole un plus en las actividades productivas con un cumplimiento en los procesos operativos de manera correcta que llevará como consecuencia una mayor productividad para el Grupo.

Objetivos Específicos

1. Levantamiento de la información para encontrar y recopilar las debilidades operativas relacionadas con la Estructura de la Empresa.
2. Diagnosticar los puntos críticos que más afecten a la actividad de la Empresa y los que más impacten a los procesos de la misma.

3. Crear un Organigrama acorde a las necesidades del Grupo Camaronero Corco S.A.
4. Realizar un manual de funciones que permita tener claridad en las responsabilidades y funciones de cada cargo.

CAPITULO I: MARCO REFERENCIAL

1.1. Marco Contextual

1.1.1. Diseño organizacional

El diseño organizacional es la descripción y la clasificación de actividades de una organización, en razón a las funciones específicas o requeridas de la actividad que realice la empresa, líneas de mando, departamentos y normas gerenciales.

El gran reto del diseño organizacional es la elaboración de una estructura organizacional esquematizada y puestos de trabajos flexibles y acordes a lo requerido por las funciones de cada área de la empresa, deben estar alineados con los objetivos y estrategias que estén dictadas por la gerencia. Con el fin de lograr beneficios y resultados satisfactorios para que la junta de socios y representantes estén motivados y con ganas de invertir más en la compañía generando empleo y responsabilidad social.

Hintze (2008), dijo: *“Diseñar la estructura organizativa implica establecer cuáles eran las áreas que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización (lo que se suele representar a través de un organigrama), cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre las mismas”*.

Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de Procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad.

Las responsabilidades del personal dentro de una empresa con las características de una camaronera son muy importantes que se cumplan de

manera oportuna y eficiente, ya que estas responsabilidades tienen un fin en común en cuestión de objetivos a mediano y largo plazo, logrando los mismos se lograra un clima laboral satisfactorio, donde el personal se sienta acogido e identificado con su empresa y su puesto de trabajo.

Para lograr un equilibrio y una estabilidad productiva, donde los departamentos conozcan y pongan en práctica de manera correcta sus funciones debemos implementar la estructura organizacional esquematizada. Donde los cargos contemplan sus funciones y responsabilidades específicas, que los empleados se sientan comprometidos y partes de los objetivos de la empresa.

1.1.2. Organización

Organización es la coordinación de diferentes funciones y actividades con el fin de cumplir tareas o transacciones plantadas por la gerencia de mando en su momento.

En las organizaciones intervienen variables que la empresa puede tener en cuenta a la hora de modificar la estructura de la misma, aquí les indico.

Figura 1 Medio Externo de la organización



Elaborado por: los autores

1.1.2.1. Ventajas de organizar

- Las ideas están claras sobre las actividades y tareas a realizar.
- La coordinación y realización de los planes estratégicos se cumplirán de manera oportuna y eficiente.
- No existirá falta de conocimiento dentro del departamento o puestos de trabajo.
- Los empleados estarán claros y concisos sobre los tiempos de cumplimiento de sus funciones
- La información y los procesos serán más cortos y con mayor cumplimiento.
- Los departamentos tendrán una idea a seguir y un objetivo por el cual trabajar, cumplir y obtener beneficios laborales.
- Las transacciones en el día a día son cumplidas con total eficiencia y claridad.

1.1.3. Formación del diseño organizacional

La elaboración del diseño organizacional implica la coordinación y la agrupación de forma efectiva de los individuos en cada área y como le estructuras las tareas a realizar en la empresa. También como le divides y coordinas el trabajo; el entorno, la edad, las relaciones interpersonales, de poder y de autoridad, los fines y objetivos.

Implica también la tomas de decisiones de donde colocar o situar cada individuo, que sea el puesto adecuado y que brinde un rendimiento que se relaciones con sus fortalezas y habilidades, departamentos o divisiones de la organización. El modelo de organización también juega un papel crítico en la implementación de la integración de los departamentos de la empresa. A la hora de las tomas de decisiones acerca del diseño apropiado para la organización.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Definiciones del diseño organizacional

Idalberto Chiavenato, (2009): *“Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor”.*

Idalberto Chiavenato, (2009). *“Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente”.*

Henry Mintzberg H. (1991): *“Es aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros”.*

Existen diversos autores que citan diferentes conceptos y definiciones con respecto a diseño organizacional, Idalberto Chiavenato, es uno de ellos el cual es nombrado por muchos como el padre de la dirección de los recursos humanos, ya que nos brinda sus ediciones diferentes puntos de vista de cómo estructurar, organizar, equilibrar, coordinar el capital humano por llamarlo de una manera como él lo indica en los capítulos del libro. El diseño organizacional no es más que la coordinación de las partes para lograr un orden y una esquematización tanto del personal como de la empresa, para lograr un beneficio para ambas partes.

1.2.2. Importancia del diseño organizacional

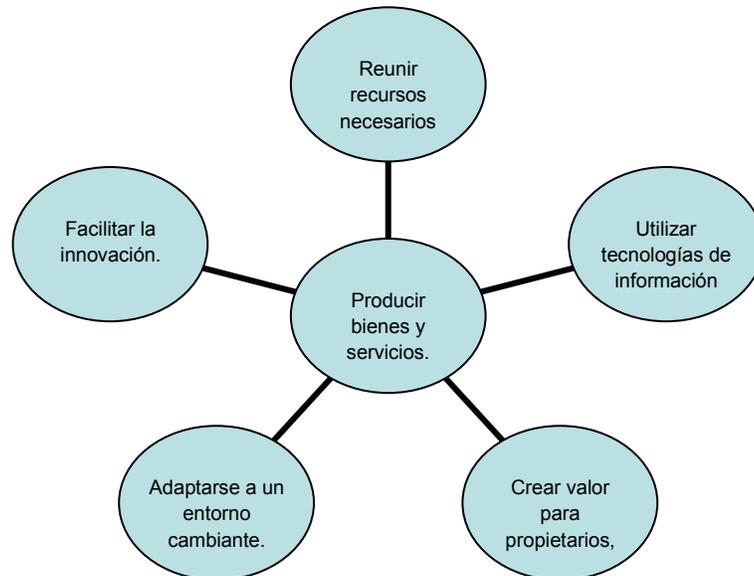
Marín. (2009), dijo: *“El diseño organizacional es de gran importancia, porque forma un conjunto de medios que maneja, la organización con el fin de realizar la división del trabajo en diversas funciones y alcanzar la coordinación efectiva de estas, además se puede realizar el esfuerzo coordinado que permita alcanzar u obtener sus objetivos, precisando los aspectos y las relaciones más o menos estables de la entidad”*.

Es importante implementar el diseño organizacional en la empresa ya que sería un desafío para la gerencia lograr el cumplimiento de los lineamientos y procedimientos del modelo, ya que si se está preparado profesional como institucionalmente se podrá lograr excelencia, eficiencia en completar cada uno de los procesos y procedimientos que se lleven a cabo en la entidad.

También se necesita de la aplicación esquematización de un modelo organizacional de calidad, coherente a las funciones y actividades que realicen los empleados y rápido con el fin de lograr un valor agregado con el cumplimiento de las asignaciones dadas por los mandos superiores. Con estas características se lograra una flexibilidad y excelencia en ejecutar las planificaciones en conceptos de cambios en el entorno donde se desempeñe la empresa.

Richard L Daft (2011). Las organizaciones existen para esto.

Figura 2 Importancia del diseño



Elaborado por: Los autores

1.2.3. Ventajas del diseño organizacional

Mejora Hintze M. (2008), indica que “mediante la aplicación del diseño organizacional se obtendrán las diferentes ventajas”.

- La calidad y reduce los tiempos de realización y revisión de los procesos, sub-procesos y actividades.
- Focaliza la empresa en su estrategia de negocios.
- Incrementa la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integra múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utiliza el conocimiento adquirido, tratando de obtener mayor eficiencia.

Con la implementación del diseño organizacional en el Grupo obtendremos diferentes ventajas que nos brindaran un plus para lograr un

orden y un sentido en las estrategias seguidas por la entidad. También la empresa gozará de beneficios que al corto plazo le dará una ventaja con respecto a las demás establecidas en el mercado, logrando características diferentes y rendimientos inalcanzables para la competencia, generando una ventaja competitiva con respecto a las demás.

1.2.4. Elementos del diseño organizacional

1.2.4.1. Análisis organizacional

Idalberto Chiavenato (2009), expreso; “Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinarios de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones”.

Como expresa el autor es una disciplina que nos ayuda a encontrar problemas existentes en la entidad, analizarlos y sacar conclusiones positivas para la mejora de la empresa, ya que el comportamiento humano es muy versátil y muy evolutivo. Con un profundo análisis podemos llegar a soluciones concretas y evitarnos costos ocultos a la hora de esquematizar puestos, tareas y actividades por los departamentos.

1.2.4.2. Análisis externo

El análisis externo nos sirve para tener referencia de cómo se comportan las demás empresas, que ventajas tenemos sobre ellas, que amenaza o debilidad tenemos, como podemos establecer estrategias y planes de acción para lograr nuestros objetivos a corto y mediano plazo.

En este análisis podemos verificar con el contexto externo las siguientes variables.

Oportunidades: Las oportunidades las podemos encontrar en diferentes extractos, como sociales, económicos, tecnológicos, de rendimientos, políticas,

etc. Ayudándonos a tomar decisiones oportunas para mejoras y beneficios de la empresa.

Amenazas: De igual forma las amenazas las podemos encontrar en estos mismos extractos sociales antes mencionados, aunque podemos tener muchas amenazas internamente, llevándonos a posibles pérdidas económicas para la empresa.

1.2.4.3. Análisis interno

El análisis interno es una variable verificable y controlada por la misma empresa, donde podemos realizar un estudio de las diferentes esferas para destacar las posibles fortalezas y debilidades que podamos tener.

En el análisis interno también podemos estructurar la dirección estratégica que queramos implementar como visión de negocio o control. Donde establecemos con claridad a dónde quiere llegar la empresa y cómo puede lograr, para eso debemos tener claros también los objetivos a lograr.

1.2.4.4. Estrategias y tareas a desarrollar

Evaluación departamental: Solicitar a los trabajadores de cada departamento que realicen un auto evaluación crítica de los problemas que afectan a sus áreas y el desempeño de cada miembro para lograr una retroalimentación de las problemáticas que presenta cada miembro de la compañía y darle fin a todas las debilidades que presentan tanto los departamentos como las personas que laboran en los mismo, logrando que la compañía tenga un conjunto de departamentos comprometidos y con una eficiencia en los procesos que realicen.

Evaluación gerencial por departamentos: La GG establecerá en coordinación con el departamento de RH un sistema de evaluación del desempeño de cada colaborador lo que constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Donde las personas que tienen a su

cargo la dirección de otros trabajadores deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

El departamento de personal y la GG pueden identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Así mismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación, incluso las decisiones sobre las promociones internas, compensaciones y otras. El departamento de personal controla la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño de los empleados y que proporcione retroalimentación a los empleados, al departamento de personal y GG.

Análisis de la problemática interna de la empresa: Con la información que se obtenga en los puntos uno y dos de este capítulo, se realizara un análisis de la problemática interna de la empresa, lo que mostrara la necesidad de una reestructuración de la empresa.

1.2.4.5. Estudio de la estructura de los planes estratégicos, esquematizando el diseño, pasos a seguir para la ejecución del mismo y evaluación

Diseñar la misión y visión de la empresa: Luego de tener una directriz de la razón de ser de la empresa, lo que se hace y lo que quiere llegar a ser a corto y largo plazo, se establecieron cuáles eran los ejes estratégicos de la empresa; es decir las áreas cuyo desarrollo llevan a la visión. Una vez identificados los problemas que enfrentaban esas áreas, el máximo operacional y la visión de la empresa, en conjunto con la gerencia general, se establecerán los objetivos estratégicos de cada departamento.

Con los responsables de cada área crítica y cada eje estratégico se plantearan los planes de acción y metas para el cumplimiento de los objetivos. En el área de producción, el gerente y los responsables de camaroneras elaboraron el plan de producción anual, controlando el cumplimiento trimestralmente.

Se realizara un compromiso colectivo y para la ejecución de las metas diseñadas se contara con el apoyo y control de la gerencia. Se propondrán las estrategias funcionales, de negocios, global y corporativa que más se adaptan a la situación de la empresa.

1.2.4.6. Formulación estratégica

Identificación de la misión, visión, objetivos y estrategias: La empresa no contaba con una misión definida, no se establecían objetivos y por consiguiente tampoco se trabajaba con estrategias o planes de acción. Se diseñó de la misión, visión, y valores de la empresa con la ayuda de los directivos y todo el personal que forman parte de la organización.

Creación de la misión: Para la elaboración de la Misión del Grupo Corco S, A se consideró las fortalezas de la empresa, sus ventajas competitivas, el enfoque hacia el cliente, y se trató de crear el estímulo preciso para que todos los miembros de la organización se sientan comprometidos con la misma.

Si se entiende el sentido de existencia de la compañía, hay mayores posibilidades de que la misión realmente funcione como instrumento de orientación estratégica en la toma de decisiones.

Misión:

“Producir responsable y sosteniblemente camarón, fortalecer el compromiso con la conservación del ecosistema, la responsabilidad social

empresarial, y ofrecer a nuestros clientes un producto de calidad y sabor exquisito.”

Elaboración de visión: La formulación de la visión no puede considerarse un paso más, sino un paso decisivo, porque con la definición de la visión es que se logre lo que debe ser la organización con el estado deseado mínimo aceptable que se plantea a la entidad.

Visión:

“Convertirnos en la empresa número uno en la producción de camarón, en un ejemplo de ejecución y desarrollo de las técnicas de cultivo intensivo y semi-intensivo de producción acuícola en el Ecuador”.

Comunicación y apoyo a la visión.

- Se utilizarán todos los medios posibles para comunicar nuestra visión a todas las áreas y colaboradores.
- Se diseñarán estrategias para mantener viva la visión.
- Se mantendrá comportamiento de lazos fuertes en defensa de la visión.

Potenciar a la visión

- Se combatirá los factores negativos y ambientes que afecten nuestro objetivo
- Cambiar sistemas, estructuras que dificulten el cumplimiento de los objetivos.
- Análisis de la Asunción de riesgos, conocerlos y minimizarlos
- Buscar actividades y acciones que permitan no paralizarnos en el tiempo.
- Mantener constantes charlas de motivación.

Valores de la Organización: Los valores finales son esenciales para dar sentido y cohesionar el esfuerzo hacia dónde va la organización a largo plazo, y

hacen referencia al tipo de empresa que se quiere llegar a ser, la dimensión a alcanzar, la diferenciación que se pretende conseguir.

El objetivo básico de la definición de los valores corporativos es el tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

- Responsabilidad social (desarrollo y beneficio social)
- Respeto a todas las personas
- Compromiso con la actividad orgánica y el ecosistema
- Comunicación y trabajo en equipo.
- Integridad, eficacia y precisión.
- Solidaridad con las tareas asignadas.

1.2.5. Objetivos

Objetivos de mediano y largo plazo: Los Objetivos a mediano y a largo plazo están unidos con las estrategias de negocio que se quiere lograr.

Objetivos de mercado: Desarrollar una marca como productor de prestigio en el mercado mundial, que sea reconocible con facilidad y comentada entre los clientes.

Objetivos productivos

- Llegar a producir el millón de libras de camarón.
- Lograr para el 2015 nivel de producción superior al 67 %.
- Lograr para el 2017 estabilizar la producción de la camaronera con más del 80 % de sobre vivencia en los 60 días después de la siembra.

Objetivos de innovación

- Diseñar y poner en funcionamiento un sistema de automatización en la información entre las diferentes áreas productivas.

- Diseñar y acoplar un sistema de diagnóstico y prevención de enfermedades en las camaroneras.

Objetivos de niveles de recursos

- Desarrollar una capacidad financiera que permita a la empresa ser autosuficiente en el desarrollo de sus inversiones.
- Realizar inversiones permanentes en equipos y maquinarias para el sostenimiento de las investigaciones e innovación.

Objetivos de rentabilidad.

- Reducir los costos operativos a menos de un 30% del costo total.
- Obtener una ganancia neta después de impuestos del 30% como mínimo.

1.2.6. Formulación de hipótesis

La formulación de la hipótesis es como propuesta provisional con la estructura organizacional, donde queremos demostrar la funcionalidad y la aplicación del modelo para el buen manejo y operación del grupo con la aplicación de la misma.

La puesta en marcha del diseño de la estructura organizacional permitirá que la entidad ponga en marcha las estrategias y planes dándole un funcionamiento adecuado a la empresa, logrando un clima organizacional esperado y una eficiencia en los procesos productivos como administrativos.

Hipótesis: En el Grupo Camaronero Corco S.A no existe una estructura administrativa esquematizada, los departamentos o áreas no cuentan con políticas ni planes de acción para desempeñar, en forma eficiente, las funciones de cada área. No existe relación de jerarquías entre los niveles

departamentales de la empresa, tampoco tiene niveles de reporte entre los medios de los departamentos.

No existe una herramienta donde describan las funciones, responsabilidades y objetivos de cada cargo, para lograr un ambiente laboral comprometido en sus funciones de desempeño en el puesto de trabajo.

No hay políticas y procedimientos en el recurso humano, tampoco capacitación y evaluación por desempeño dando consigo un desconocimiento por parte del personal de la empresa de muchas funciones y procedimientos claves en sus horarios laborales.

En la definición que da Barnar (1938) dice que la organización es “un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas” esa coordinación consciente tiene 4 aspectos o denominadores comunes a todas las organizaciones que son la coordinación de esfuerzos, un solo objetivo común, la división de trabajo y una jerarquía de las autoridades llamados también pilares de la estructura organizacional.

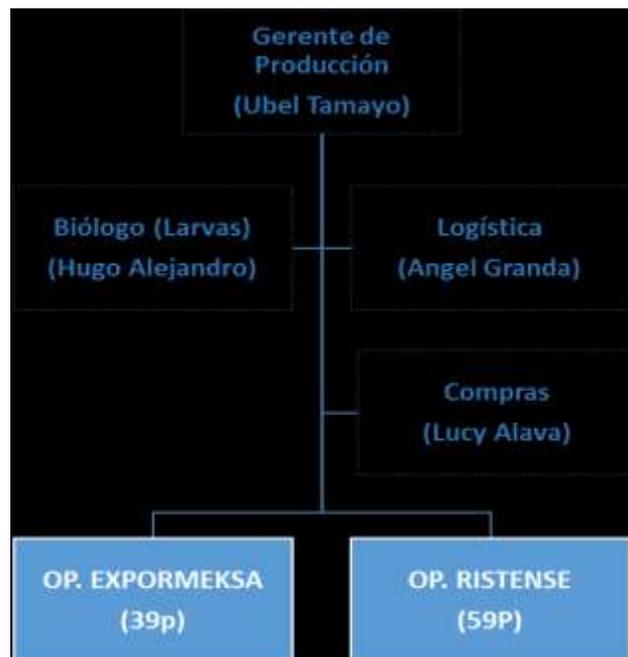
Las jerarquías de autoridad o mando son mecanismos de control que buscan garantía de la persona adecuada para el puesto de trabajo.

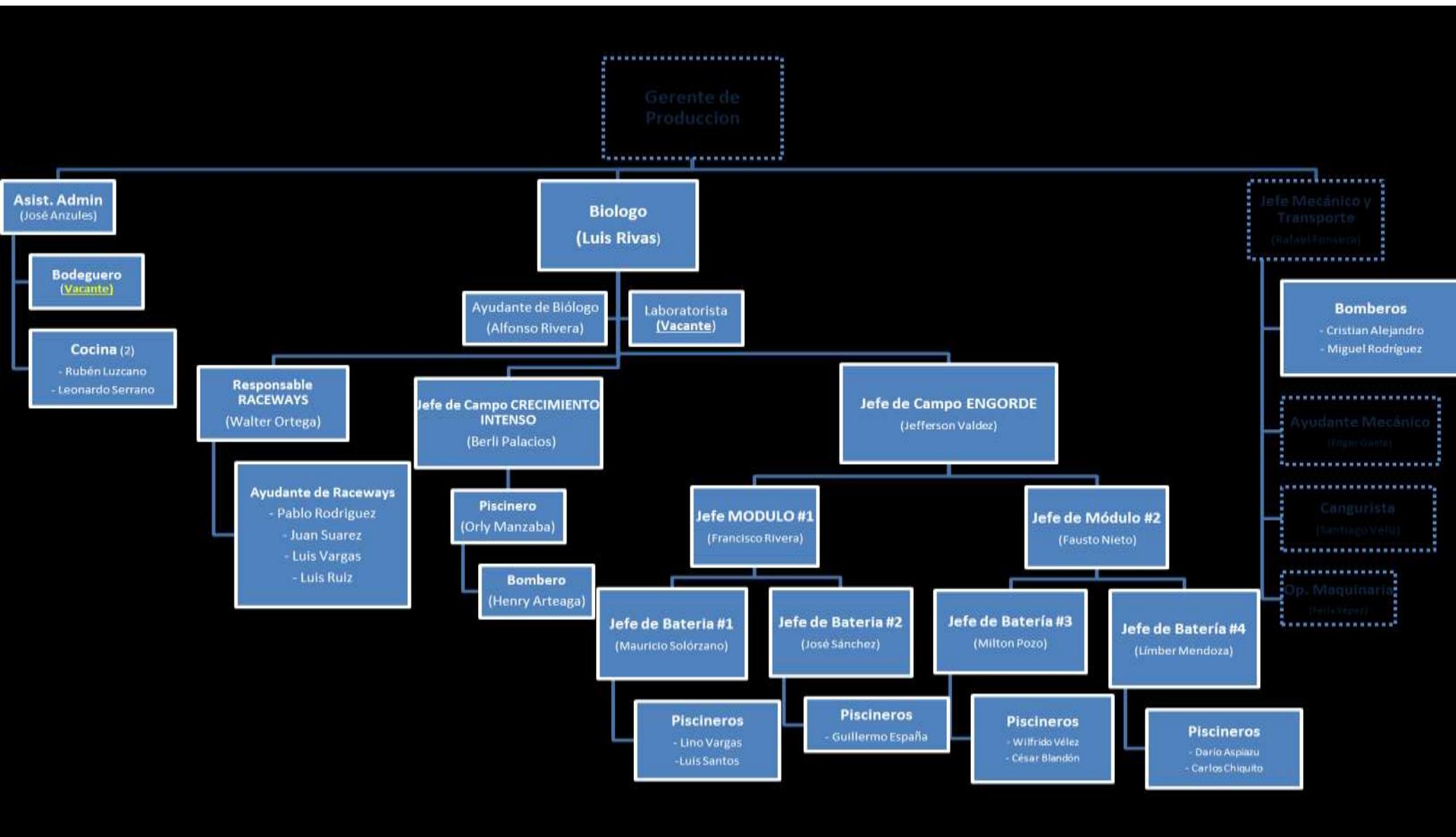
CAPITULO II: Diseño de la Estructura Organizacional acorde a la actividad que desarrolle la institución

2.1. Elaboración del Organigrama de la Empresa

Para la elaboración del organigrama contamos con la ayuda del personal de producción de la empresa y los colaboradores de Recursos Humanos de la misma, los cuales nos facilitaron la información de los respectivos cargos y los nombres de los ocupantes.

2.1.1. Organigrama del Grupo CORCO S.A.





**Gerente de
Produccion**

Biólogo

(Pablo de la Cruz)

Ayudante de Biólogo

- Freddy Palma
- **Vacante**

**Jefe de Campo
ENGORDE**

(Jorge Chávez)

Asist. Admin

(Elvin Mera)

Bodeguero

(Karen Vargas)

Cocina

- Carmen Aguirre
- María Chichande
- Norma López
- Mery Blanes

**Jefe de
Módulo #1**

(Angel Intriago)

**Jefe de
Bateria #9**

(Daniel Mite)

- Vicente Moreira
- Antonio Intriago
- Carlos Asencio
- Hernan

**Jefe de
Módulo #2**

(Jorge Bueno)

**Jefe de
Bateria #1**

(Lorenzo Macías)

Piscinero

- Lucio Rosado

**Jefe de
Bateria #2**

(Luis Olivo)

Piscinero

- Luis Solórzano

**Jefe de
Bateria #7**

(Efrén Sánchez)

Piscinero

- Lucas Alvarado

**Jefe de Bateria
#8**

(Denis Tenemaza)

Piscinero

- Cristian Galarza
- Anibal Bustamante

**Jefe de
Módulo #3**

(Jaime Anstacio)

**Jefe de
Bateria #3**

(Edwin Rojas)

Piscineros

- Luis Triviño
- Ademar Briones

**Jefe de
Bateria #4**

(Andrés Ramírez)

Piscineros

- Juan Castillo
- Francisco Cárdenas

**Jefe de
Bateria #5**

(Guillermo Reyes)

Piscinero

- Hernán Anastacio

**Jefe de
Bateria #6**

(Roberto Quinde)

Piscineros

- Nixon Hurtado
- Alex Acosta

**Jefe de Bateria
#7**

(Elayner Mithe)

Piscineros

- Adriano Carvajal
- Marcos Olaya

2.2. Estrategias de negocio

2.2.1. Análisis FODA

El objetivo principal del análisis FODA, es identificar que tan relevantes son las fuerzas y las debilidades de la estrategia global de la empresa para enfrentar los cambios en el entorno, además de determinar cuánto preparado estamos y si hay posibilidades de explotar los recursos.

El análisis FODA pretende concretar en una tabla resumen tanto los puntos fuertes y débiles de la organización, como las amenazas y oportunidades externas, con el fin de diseñar estrategias ajustadas a la capacidad interna de la organización y a su posición competitiva externa.

Tabla 1 Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Producción intensivo y semi-intensivo: Corco no utiliza pesticidas, tampoco sustancias dañinas que contaminen y/o destruyan el ecosistema al alrededor de las camaroneras- Pioneros en la producción de camarones de alto estándar de exportación en Ecuador.- Control y seguimiento sistemático del desempeño productivo de las camaroneras.- Fuerte y sólida relación con los clientes.- Proceso de obtención de certificación FAIR TRADE, la cual demuestra las buenas prácticas y el compromiso que tiene la empresa para el desarrollo personal y profesional de sus empleados.	<ul style="list-style-type: none">- Falta de integración empresarial- No existe una estructura departamental.- Falta de control sistemático en la producción de laboratorios.- No existen metas, objetivos, estrategias ni planes de acción en el área administrativas ni laboratorios.- No existe un ente en la organización que se encargue de velar por los procesos de RRHH.- mantenimiento y control.- Visión errónea de desarrollo empresarial en el nivel operativo (conformismo).- Falta de manuales de procesos en cada área.- Niveles de costos y gastos elevados.

<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de incentivos y capacitación en el área productiva. - Plan de apoyo y desarrollo comunitario con las comunas que se asientan a los alrededores de la camaronera. 	<ul style="list-style-type: none"> - Debilidad profunda en la responsabilidad social empresarial. - Falta de compromisos de los colaboradores. - Debilidades legales. - Imagen afectada ante nuestros proveedores. - Niveles bajo de automatización
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Inversiones por parte de clientes potenciales (LARSEN, DEUTSCHESSSE) - Proyectos de desarrollo de EXPOECUADOR y CORPEI para productores orgánicos. - Plan de certificaciones. - Mercado de productos en expansión. - Bajo nivel de competencia nacional con respecto a sistemas de producción intensivos, lo que le permitiría a la empresa convertirse en el líder del mercado nacional sumando valor agregado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de los precio de repuestos, insumos y/u otros. - Producción acuícola a larga escala - Volatilidad de los precios del camarón

Elaborado por: los autores

2.2.2. Teoría basada en los recursos

La empresa es como un conjunto de recursos y no como productos finales. La teoría basada en recursos propone que para que los factores lleguen a ser estratégicos los recursos tienen que crearse, acumularse y controlarse dentro de la misma empresa, además que el nivel de desempeño que la empresa se ha ido acumulando, es posible que se deba a los méritos y

eficiencia en cuanto a la creación y explotación de sus ventajas competitivas y a los esfuerzos por crear condiciones que no sean las mejores y que impiden la maximización en el bienestar social.

La organización debe basarse en la división del trabajo y, por consiguiente, en la especialización del trabajador; es decir, la organización debe preservar su totalidad, su integridad global.

1.1. Análisis de la industria

1.1.1. Amenaza de entrada a nuevos competidores

Al existir un significativo margen de ganancia en la exportación de camarón con relación a otras actividades de producción acuícolas, hay un fuerte incentivo para ingresar al sector camaronero, pero se identifican fuertes barreras a la entrada; como las siguientes:

- Economías de escala, debido a la necesidad de instalaciones y montajes especiales para el cultivo, cosecha y procesamiento de productos orgánicos.
- Alta inversión inicial, ya que los insumos, maquinarias y materias primas son más costosas.
- Reducción de la producción en los primeros años de conversión, por la eliminación de estimulantes, medicinas, y otros recursos químicos.
- Múltiples trámites, procedimientos, e inspecciones para certificar el camarón como producto óptimo para el mercado internacional.
- Costo en que incurre el cliente para poder cambiar de proveedor, por motivo de inspecciones, visitas, negociaciones, términos de exclusividad, entre otros.

- La lealtad que tienen los clientes a la marca, por la trayectoria, calidad, imagen y compromiso con el ecosistema.
- La reacción de los jugadores existentes en la industria al sentirse amenazados por un nuevo competidor.
- Barreras estatales, es necesario una serie de inspecciones por parte del Ministerio del Ambiente, La Cámara de Acuicultura y la Subsecretaría de pesca.

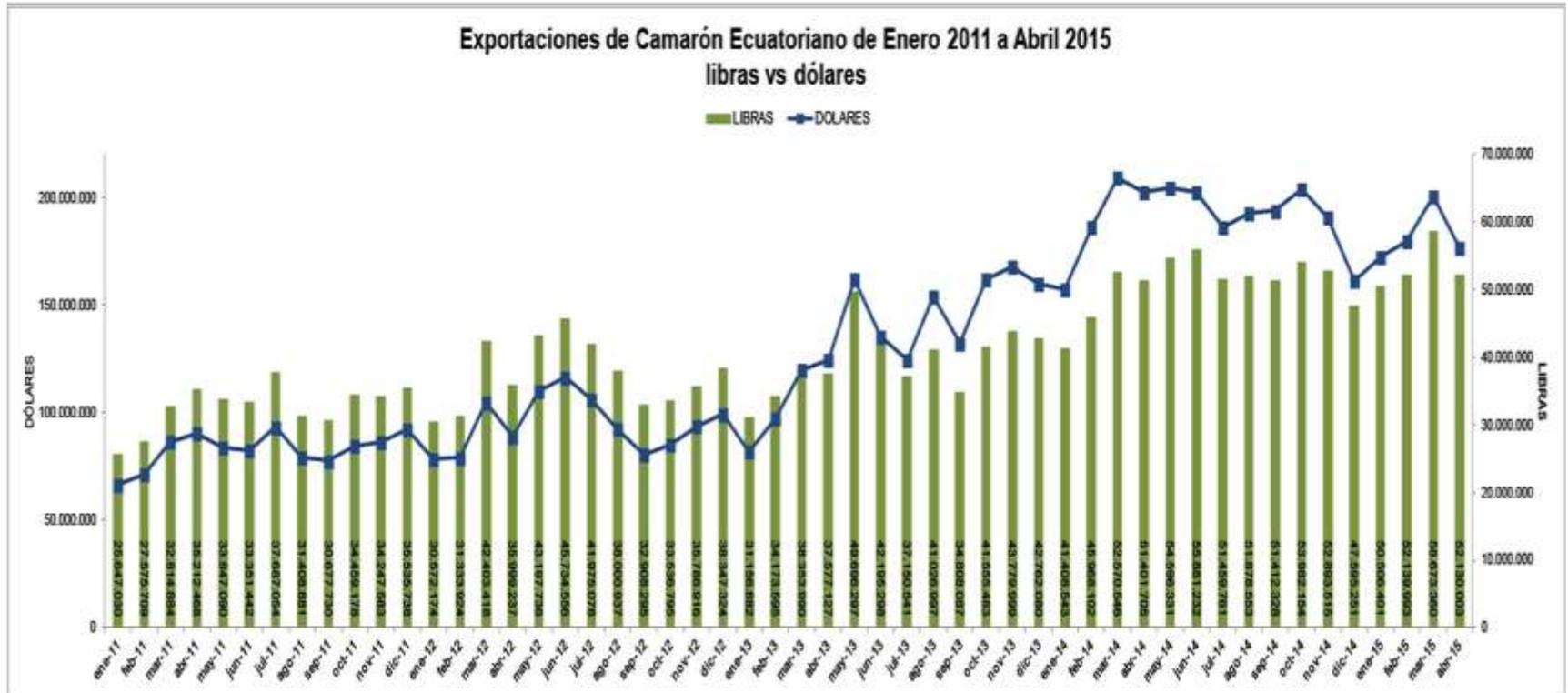
1.1.2. La rivalidad entre los competidores

Seguido de un análisis de los factores que afectan el grado de rivalidad entre los competidores en el Ecuador tenemos:

La estructura de la competencia: La rivalidad en la industria es muy intensa, a pesar de la existencia de varios grupos pequeños y poderosas corporaciones productoras de camarón convencional, ya que no se los considera como competidores directos del target market de la empresa, por las nuevas prácticas productivas y la aplicaciones de nuevos protocolos y planes de manejos, con novedosos insumos orgánicos y bacterias ayudando a la estabilidad productiva de empresa.

Entre los mayores exportadores, Exporklor S.A. perdió imagen en el mercado internacional por problemas financieros y en estos momentos se encuentra siendo administrada por un fideicomiso del Banco Bolivariano; Expalsa S.A. tiene una alianza estratégica con Corco, para el procesamiento y exportación del camarón lo que nos da una ventaja comparativa con relación a la competencia.

Figura 3 Cámara Nacional de Acuacultura



Elaborado por: Los autores

La estructura de costos: La industria convencional cuenta con altos costos fijos por las regulaciones que las certificadoras exigen al momento del procesamiento, embalaje y exportación, altos niveles de inversión en la parte de infraestructura y tecnologías. Además la materia prima en ocasiones es escasa ya que no cumple con los requerimientos de calidad versus costos de adquisición y se exige una serie de análisis e investigaciones para el control de la vegetación, el agua y la tierra.

Grado de diferenciación del producto: Las industrias donde los productos tienen típicamente una mayor rivalidad, el producto debe tener una diferenciación y un valor agregado para tener éxito en la comercialización y exportación del mismo.

Costo de sustituir clientes: La mayoría de compradores internacionales firman acuerdos de exclusividad, donde se detallan los términos de negociación, preferencias, inspecciones, y/o regulaciones; lo que representa un alto costo al momento de proceder a un cambio de proveedor; todo esto, reduce el nivel de rivalidad presente en la industria.

1.1.3. Objetivos estratégicos

En Ecuador, los competidores no persiguen estrategias agresivas de crecimiento. La mayoría de ellos están simplemente "ordeñando" rentabilidad en una industria madura; esto da como resultado que el nivel de rivalidad sea típicamente bajo.

1.1.4. Concentración de proveedores

En la industria de camarón convencional existen pocos proveedores dominantes, ya que existen muchos productos sustitutos y de innovación en la parte productiva dándole un golpe a esos proveedores que desean establecerse

en el mercado como monopolios, también con la aplicación de nuevos métodos de control y análisis en las piscinas con productos 100% naturales, como los llamados prebióticos y bacterias es muy difícil la concentración de ellos, por estas razones la demanda internacional tiene una tendencia a aumentar.

Tabla 2 Insumos y Bacterias

Insumos	Bacterias
Melaza	Aqua –pro
Roca fosfórica	Pond-pro
Carbonato	Aqua-vive
Cebo	Bioclean
Barbasco	Fich-x
Acuablom	Ecobio
Sal hidratada	
Nutri lake	
Ácidos húmicos	

Elaborado por: los autores.

1.1.5. Poder de la marca

Las empresas extranjeras compran el camarón convencional y orgánico en nuestro medio y lo venden con sus marcas, mediante empresas ecuatorianas encargadas del procesamiento, embalaje y exportación de los productos finales con valores agregados; Expalsa S.A. es una de ellas, nombrada en el ecuador por su alto nivel en su capacidad instalada y un alto profesionalismo en la parte de los procesos de producción dándole un valor agregado al camarón una vez que entra a la planta, esta entidad se encarga de la parte comercial y ventas al por mayor logrando ser la empresa más reconocida por su marca en el exterior.

1.1.6. Rentabilidad de los proveedores

La devaluación, que vienen afrontando las monedas internacionales variablemente, ha causado que la mayoría de las empresas realicen análisis de los precios de exportación hacia Europa y el resto de los destinos hacia donde se comercialice el camarón ecuatoriano.

En el caso de los exportadores que tienen como destino principal países con otras monedas, igualmente se muestra esta tendencia por el aumento de precio en los insumos o maquinarias. Ya que la devaluación causa problemas a la hora de invertir en maquinarias para el movimiento de tierra en las piscinas y en insumos cuando se cambian los planes de manejo por nuevos virus y enfermedades que afrontan diariamente los productores.

1.1.7. Nivel actual de calidad de servicio

El segmento de la industria acuícola, que estamos estudiando, cuenta con un seguimiento y capacitación, de parte de las certificadoras; para mantener y/o mejorar la calidad y el servicio que ofrece.

También se toman nuevas prácticas de servicio por los talleres y foros de la Cámara Nacional de Acuicultura que nos brindan periódicamente, ayudando a las pequeñas y medianas empresas a comprender la necesidad y utilidad de un servicio de calidad.

1.2. Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Concentración de compradores: La industria ecuatoriana muestra que hay muchos vendedores para este segmento acuícola.

Diferenciación: Todos los productos que se encuentren certificados como convencionales y orgánicos, generalmente, son sinónimos de estandarización.

Rentabilidad de los compradores: Los compradores están forzados a ser exigentes con la calidad y procesos en planta.

Nivel actual de calidad y servicio: Se pone mucha atención al servicio que se le ofrece al cliente como complemento del proceso para el control de la calidad del producto en este caso el camarón como producto terminado.

1.2.1. Integración horizontal hacia atrás

La integración horizontal hacia atrás es una estrategia muy usada hoy en días por las compañías que buscan introducir su producto en varios mercados, con el objetivo de obtener más beneficios y que éste se conozca más internacionalmente. Lo que busca Corco con la aplicación de esta estrategia es lograr comercializar con entidades de terceros el camarón en múltiples destinos en mercados internacionales, aunque la compañía no se dedica a la comercialización directa sino como estrategia antes nombrada con la procesadora Expalsa S.A.

1.2.1.1. Costos de sustituir clientes

Los clientes que adquieren este tipo de producto son muy exigentes con los procesos y la calidad en sabor y textura del camarón; por esto es algo complicado que ellos encuentren nuevos clientes, que cumplan todas estas exigencias, rápidamente.

El cumplimiento de los controles de calidad en la planta son muy importantes para lograr que el producto final salga con los requerimientos pedidos y con el valor agregado que la procesadora le da, la satisfacción del cliente esta con todos los diferentes parámetros de calidad cumplidos.

Por estas razones es muy difícil sustituir clientes de una manera fácil y a la ligera ya que proceder a cambiarlos se correrían costos muy altos, dándoles hasta posibles pérdidas a la entidad.

1.2.1.2. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales que vallan a perjudicar la imagen de la marca o al exterminio de algún producto ya establecido en el mercado actual. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Calidad: Los gustos y preferencias de los consumidores hacia los mariscos, específicamente el camarón, por sus procesos con el correcto procedimiento tanto de higiene, calidad, responsabilidad social y el compromiso de velar por el equilibrio en la naturaleza, es argumento suficiente para determinar que no existe un producto sustituto, que cumpla con el nivel de calidad y consistencia de estos preciados productos.

Las expectativas: Las mismas expectativas que les generan a los clientes con saber que llevaran estos productos, dándoles un plus muy importante a los mariscos que difícilmente el sustituto logre.

1.3. Ejecución de la estrategia

1.3.1. Ejes estratégicos

Son aquellas áreas o actividades que se consideran importantes para el cumplimiento de la misión de la empresa, donde la entidad debe poner todo sus recursos a servicio de la misma para lograr la finalidad requerida, que es lograr la misión respectiva y los objetivos establecidos.

- Dirección y Organización
- Recursos Humanos
- Económico- Financiero
- Producción (tecnologías y comunicación)
- Comercialización-
- Investigación y desarrollo.

Tabla 3Ejes Estratégicos

Ejes	Estrategia	Finalidad	Peso
Dirección y Organización	Administrativa	DIRECCIONAR Y ORGANIZAR ADECUADAMENTE LOS RECURSOS.	95%
Recursos humanos	Administrativa	COORDINACIÓN CON AMBAS ÁREAS	93%
Económico financiero	Financiero	Distribución adecuada del capital	90%
Producción	Producción	Establecerse metas y retos productivos	80%
Comercialización	Ventas	Lograr superar ventas por encima de la industria.	96%
Investigación y desarrollo	Administrativa	Crear nuevas técnicas de manejo.	70%

Elaborado por: los autores

1.4. Objetivos estratégicos

1.4.1. Dirección y Organización

- Reducir los compromisos legales y de recursos humanos en su totalidad.
- Reducir el endeudamiento en un 90%.
- Política organizativa y estructural para el primer semestre del próximo año.
- Reducir los procesos repetitivos por falta de coordinación entre departamentos.

1.4.2. Económico-Financiero

- Aumentar el nivel de producción en un 50% durante el segundo ciclo de cultivo.
- Desarrollar una capacidad financiera que permita a la empresa ser autosuficiente en el desarrollo de sus inversiones.
- Realizar inversiones permanentes en equipos y maquinarias para el sostenimiento de las investigaciones e innovación.
- Reducir los costos operativos a menos de un 25 % del costo total.
- Obtener una ganancia neta después de impuestos del 25% como mínimo.

1.4.3. Producción

- Coordinar los procesos logísticos camaronera versus oficina.
- Reducir el tiempo que toma la llegada de información de camaronera a la oficina de días a segundos.
- Implementar un sistema en nubes que permita una base de datos para mejor toma de decisiones en camaronera y oficina.
- Superar con un plan de producción que pase el millón de libras.
- Lograr una sobre vivencia en la tercera semana de sembrado en adelante del 73%, estabilizando los costos de producción y de mano de obra directa.

1.4.4. Comercialización, investigación y desarrollo

- Obtención de certificaciones para la producción y exportación.
- Inversión en proyectos de mejoras e investigación.
- Consolidar el departamento de comercialización.

1.4.5. Recursos Humanos

- Crear manuales de procedimientos en las diferentes áreas de camaronera y oficinas.
- Consolidación e implementación de manuales de funciones, políticas de reclutamiento y selección del personal.
- Adecuar los departamentos en función de sus necesidades.
- Planes de capacitación y evaluación de desempeño.
- Estructurar el departamento de recursos humanos con el personal de acuerdo a las necesidades reales de la empresa.

1.5. Acciones

1.5.1. Dirección y Organización

Esquematzación en los procesos de pago a proveedores

- Reducir los compromisos legales y de recursos humanos en un 100%.
- Revisión y análisis de estatus legal y responsabilidades laborales con instituciones públicas y privadas.
- Plan de pago y repartición de fondos.

Política organizativa y estructural

- Estructura del Departamento de Recursos Humanos.
- Políticas de reclutamiento: fuentes internas y externas.
- Proceso de selección.
- Plan de contratación e integración laboral.
- Bases de la entrevista.
- Pruebas psicometrías y psicológicas.
- Prueba de conocimientos para el cargo.
- Informe de recursos humanos.

- Estudio, análisis y diseño de cargos.
- Estudio de necesidades y programa de capacitación.

1.6. Puesta en marcha de un cambio en la empresa

Como todo proceso, para un proyecto de cambio se necesita esfuerzos y aspiraciones al querer convertirnos significativamente en mejores, buscando la calidad total, productividad y eficiencia. Estos esfuerzos se logran con una reingeniería, reestructuración, cambios en la cultura de la empresa, haciendo cambios fundamentales en la manera de dirigir y un comprometimiento total de todos los directivos y colaboradores.

Así como la unificación de todas las áreas tanto camaronera como oficinas con el objetivo de lograr la funcionalidad homogénea de todos los departamentos de la entidad, llevando a la institución a pazos de gigantes en las producciones proyectadas para el presente año.

1.6.1. Pasos importantes

- Establecer la verdadera importancia del sentido de lo urgente en todos los procesos y recursos.
- Crear una coalición de dirección poderosa.
- Establecer una visión verdadera, que se convierta en la razón de ser de cada uno de los jefes y colaboradores.
- Comunicar eficientemente la visión, conocimiento total por cada uno de los directivos y colaboradores.
- Potencializar la visión. Eliminar todos los obstáculos que interfieran la nueva visión, que creen incertidumbres, confusiones y elementos distorsionadores.
- Elaborar sistemáticamente planes para obtener buenos resultados a corto plazo.

- Consolidar los logros y producir más cambios.
- Institucionalizar los métodos a todos las áreas de la empresa.
- Fomentar todos los procesos sobre una cultura empresarial sólida.
- Buscar y lograr una empresa conectada con alta solidaridad.

1.6.2. Creación de una coalición de dirección

- Organizarnos y funcionar como un equipo.
- Motivación constante para trabajar en conjunto.
- Tomar el proceso de cambio como una tarea personal y de equipo.
- Comunicación, informarnos de las metas, tareas de cada área y buscarles solución en equipos de trabajo, a través de ideas en conjunto.
- Mantener la confianza en el equipo de trabajo y sus resultados, no decaer.
- Pensar que el logro de los resultados no depende de una persona sino de un grupo de trabajadores.
- Estimular el análisis y debates en las reuniones para lograr creaciones conjuntas.
- Coordinar y alinear los objetivos de la empresa a mediano, corto y largo plazo.
- Reinventar un futuro sólido en equipo.
- Fomentar un equipo crítico que tenga interés en el proyecto de la empresa, donde se discutan debilidades aciertos y desaciertos.
- Fomentar tempestades de ideas en las reuniones buscando soluciones y oportunidades.
- Dar soluciones sólidas a los problemas, evitar caer en los parches.
- Evitar la hipocresía y el comportamiento destructivo.
- Mantener nuestra firmeza de unidad al cambio con coraje y dedicación.

- Analizar los logros alcanzados por el equipo y estimular los comportamientos excelentes y de resultados.
- Estar conscientes de la responsabilidad que tenemos y que hay gente que confía en nosotros.
- Trabajar con convicción en el equipo no por imposición y ver este proceso como algo urgente y necesario para lograr un mejor futuro.
- Crear un equipo centrado en las urgencias.
- No podemos estar matando hormigas en la selva y los elefantes sentados en el parque.
- Que el equipo vea como la única solución y oportunidad la dedicación y entrega y que este sea el inicio del verdadero comienzo de cambio; el compromiso de todos.

1.6.3. Planes a corto plazo para mantener una motivación constante dentro de la empresa

- Planificar mejoras de crecimiento por áreas e individual a corto plazo.
- Buscaremos entornos agradables.
- Lucharemos para hacer de cada tarea un resultado en ese periodo.
- Abonaremos diariamente al crecimiento a largo plazo.
- Reconocer los resultados por área e individual.
- Análisis de información y resultados productivos.
- Evaluación de desempeño por cargos.
- Motivación e integración en camaronera.
- Creación de cronograma de deporte.

1.6.4. Consolidar las mejoras y cambios dentro de la empresa

- Mantener la credibilidad en nuestra visión y objetivos por medio de los resultados alcanzados.

- Seguir cambiando políticas, estructuras, obstáculos que se queden y causen dificultades.
- Ascender y estimular a los empleados capaces.
- Formar empleados capaces con un sentido común de competitividad y alta calidad, buscando constantemente el cambio y la visión.
- Capacitar al personal en la calidad total y competitividad.
- Buscar un ambiente de solidaridad entre área y empleado.

1.6.5. Institucionalizar los métodos en toda estructura de la empresa

- Lograr que funcione este proceso desde la oficina central, camaronera.
- Involucrarnos todos en todas las áreas logros y resultados.
- Lograr que cada área se sienta como parte importante y una maquinaria que ha echado andar y que no puede parar por defecto alguno.

1.6.6. Fomentar los procesos sobre una estructura empresarial sólida

- Fomentar la participación de todos.
- Conectarnos y equilibrar todo el potencial de cada uno de los miembros del equipo.
- Cooperación de todos con el diseño del futuro que todos queremos.
- Pensaremos, sentiremos, y actuaremos en equipo, buscando acciones adecuadas a cada circunstancia.
- Lucharemos por un equipo empresarial competente y que comparta la misma visión, luchando por realizar el trabajo con eficacia y productividad.

- Un equipo que reaccione y tome medidas severas ante el bajo rendimiento, con una unidad elevada para triunfar.
- Lograr siempre un ambiente de trabajo con gran confianza, respeto, solidaridad, comunicación y lealtad.
- Luchar contra lo que fragmenta en la empresa buscando objetivos mezquinos y personales.
- Buscaremos constantemente la innovación y la ingeniería como base para alcanzar nuestras metas y objetivos, nuestra mejor arma será la prevención calculando costo y beneficio de cada misión.
- Lograr que el activo más grande de Corco sean sus colaboradores.
- Hacer que “trabajo” sea una palabra más que siete letras.

1.6.7. Lograr que la entidad este encaminada hacia una cultura solidaria

- Fomentar la actividad humana en compartir ideas, intereses y emociones logrando un equipo compatible.
- Incrementar la actividad social de la empresa en todas las estructuras.
- Los jefes actuaremos como parte de un equipo y daremos el ejemplo de cordialidad y amabilidad.
- Estimular el deseo de triunfar juntos.
- Firmaremos compromisos de objetivos compartidos en la empresa.
- Asumiremos papeles que van más allá de nuestra responsabilidad.
- Ser intransigentes con los irresponsables, holgazanes y vividores.
- Conocer todo sobre nuestros clientes, proveedores y competidores.
- Nos ayudaremos unos a los otros para saber controlar los fallos y disfrutar los logros.
- Gestionaremos conflictos en la lucha de ideas en el momento de dar soluciones a los problemas para evitar mal clima laboral.

1.7. Económico- financiero

Este eje es muy importante para el éxito de la entidad, ya que aquí se formulan las diferentes estrategias financieras con el objetivo de sacar a la empresa adelante y obtener una utilidad al final del ejercicio. Aquí serán nombrados deferentes criterios a seguir:

- Aumentar la producción en un 60% para el inicio del año 2016 que sería el cuarto ciclo productivo proyectado.
- Reducción de los días ciclo de producción gracias al diseño e implementación de un sistema de invernadero (raceways).
- Reducción de los costos de producción por medio de un análisis de proveedores, procesos y políticas cuarto ciclo productivo.
- Incremento de libras por hectáreas en producción directa en sistemas semi intensivo para el primer ciclo del año 2016.
- Reducir el endeudamiento en un 90%.
- Plan para reducir el endeudamiento de corto plazo para enero 2016.
- Reducir el tiempo que toma la llegada de información de camaronera a oficina, de días a segundos.
- Crear un sistema de control de transacciones y gestión empresarial.

1.8. Creación de un sistema de control

Es de vital importancia para la empresa que exista un sistema de control interno de los recursos materiales, financieros y humanos, un proceso administrativo que constituya un proceso de desarrollo armónico donde estén presentes las funciones de planeación, organización, dirección y control.

La particularidad de la empresa donde los sistemas de producción están aislados, sus recursos están bajo el manejo de personal no capacitado en las áreas de producción y donde cada piscina es un centro de costo independiente

se hace imprescindible un sistema de control interno que permita tener resultados con eficacia, eficiencia y economía en la gestión empresarial.

La gerencia administrativa y contable son los responsables de crear métodos y medidas de coordinación y capacitación de forma tal que el control interno y los procesos funcionen con fluidez, seguridad y responsabilidad en donde se garantice la mayor seguridad en el control de los recursos, las políticas administrativas, las normativas económicas, la exactitud de las operaciones y el registro de la información. En fin que se garantice la protección de los recursos de fraudes, desperdicios, uso inadecuado de los recursos evitando así la inflación de los gastos y costos.

1.9. Como concebir el control interno

Son funciones de plantación, organización y control que se desarrollaran y vivirán dentro de la empresa lo que permitirá lograr y asegurar las condiciones ordenadas y eficientes de las actividades de la empresa.

El control interno lo hacemos todos, la administración, la dirección y el colectivo de trabajadores, con el propósito de otorgar confianza en la consolidación de los objetivos.

Que se quiere lograr y a donde queremos llegar:

- Asegurar la validez, exactitud y confiabilidad de la información contable y de las operaciones financieras.
- Proteger los recursos contra despilfarro, fraude, uso ineficiente de los recursos, así como evaluar el desempeño de todas las áreas administrativas y funcionales de la empresa.

- Asegurar el cumplimiento de las políticas económico-productivas de la empresa.
- Lograr una eficiente gestión administrativa, el cumplimiento de los objetivos empresariales, el mantenimiento y crecimiento de su patrimonio.

1.9.1. Objetivos específicos del control interno

Objetivo Operacional: Es la operación eficiente de los recursos a través de estrategias coherente y realistas de cada departamento y área. Esto permite determinar los esfuerzos de gestión de cada área para alcanzar su meta eficientemente. Es aquí donde se evaluarán los rendimientos y variables productivas con respecto a los recursos que se relacionan en este proceso productivo.

Objetivo Contable Financiero: Este objetivo en particular es muy delicado, ya que se manejan diferentes recursos de suma importancia para la entidad por lo que esperamos un cumplimiento en calidad y tiempo de los estados financieros debiendo ser entregados a la Gerencia General en el transcurso de los diez primeros días de cada mes, obteniendo una gestión confiable y eficiente en cada proceso contable financiero.

- Mantener principios contables acertados para nuestra gestión.
- Proveer información financiero-contable con informes, hechos y estado que reflejen la realidad de la empresa en sus operaciones, adaptadas a la gestión propia de la empresa.
- Establecer modelos, formatos, comprobantes de diario, métodos y formas que deberán justificar todas las funciones operacionales y la metodología para las aprobaciones.

Objetivo De Cumplimiento inmediato: Se refiere al cumplimiento de normas, leyes y reglamentos, buscando siempre estar dentro del marco legal que rige y regula lo social, financiero, civil, seguridad, laboral, medio ambiente y lo estatal, con el objeto de evitar sanciones legales y el deterioro de la imagen de la empresa.

1.10. Normativas

Las normativas, si son cumplidas en el tiempo, bajo los estándares de cumplimiento y lo especificado en ellas la entidad tendrá un funcionamiento muy requerido por muchas instituciones.

Transaccionales: Dirigidas o enfocadas al movimiento de activos, recursos, compra, venta, debiendo pasar estas por cuatro etapas en las que se controla y divide el trabajo.

1. Autorizada
2. Aprobada
3. Ejecutada
4. Registrada

La misma garantiza que los responsables de la custodia de los recursos, los que elaboran documentos y los que registran mantengan funciones de control independientes. Esto exige control y disciplina.

Responsabilidad: Se debe establecer las funciones de cada puesto y área así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los miembros que la conforman partiendo de que la autoridad es delegable no siendo así la responsabilidad.

1.10.1. Normativas de inventarios y entrega de productos

- Garantizar que todo recurso recibido y entregado sea registrado debidamente, logrando así una información contable confiable.
- Claridad y soporte en todas las cuentas de crédito y débito disponiendo de la información rápida y oportuna.
- Solo se trabajara con facturación para la compra y venta de recursos como soporte confiable y permitido.
- Supervisión y control frecuente tanto del personal responsable de las operaciones, registro, contabilidad y control interno.
- Rotación integral de los empleados en los puestos de trabajo, garantizando así, integración, cooperación y a su vez disminuyendo las posibilidades de fraude.

1.10.2. Normativas sobre un nuevo Sistema Contable

- A partir de este momento se trabajara con una definición organizacional de Quien, Como, Cuando y Donde.
- Se elaborara un manual de funciones por puesto, integral, coherente y ejecutable, en donde estén bien definidas y separadas las funciones y responsabilidad de contabilidad, tesorería y registro.
- El jefe contable será responsable de sus actos y de la de sus subordinados buscando un sistema organizacional que permita establecer las operaciones contables de cada una de las áreas productivas independientes llegando a un análisis de costos por centro de costo.
- Se creara una función de control interno o auditoria interna subordinada a la Gerencia General con independencia y criterio absoluto ante los demás directivos contando con un sistema de control del funcionamiento de la operación de la empresa asegurando el cumplimiento de los mecanismo del control interno donde todas las áreas y departamento estarán sujetas al control he intervención.

- Se creara un clasificado de cuentas donde se detalle el plan de cuentas que utiliza la contabilidad, contenido económico de cada una de las cuenta, detalle de abono en cada una y crédito de cada una.
- Establecer un sistema informativo ajustado a la actividad de la empresa que permita proporcionar información útil estableciendo como mínimo lo siguiente:
 - o Presupuesto, cumplimiento o incumplimiento por etapas y áreas determinando las desviaciones y sus causas.
 - o Variaciones de las cifras en el cumplimiento de los indicadores económicos y productivos.
 - o Información de costo-beneficio confiable y estructuradas por centro de costo que permita oportunamente la adopción de medidas concretas corrigiendo las desviaciones y erradicando efectos negativos.
- Crear un manual de procedimiento para el área contable donde se controlen, verifique, soporte, registre y se archive todas las operaciones así como la metodología que asegure todos los procedimientos y procesos que se subordinen a esta.
- El área contable participara activamente en la política de cobertura de seguro del patrimonio de la empresa que se establecerá a partir del 2.008
- El área contable será la responsable de recopilar la información de normas, leyes, y regulaciones así como su cumplimiento en lo financiero, fiscal.
- El área contable diseñara todos los modelos y documentos que se necesiten para el uso común y terceros, que soporte todas las operaciones de control de la empresa así como la metodología del uso de estos

- Se establecerá un sistema de control de activos detallando lugar de ubicación, responsable de la custodia, directivo que puede autorizar el movimiento, así como la metodología y documentación que rige el movimiento, control, depreciación, liquidación o baja del activo .
- La liquidación de cuentas a terceros será revisada previamente por el jefe de área donde se origina la información, la persona encargada de elaborar la información, el jefe del área contable y por último la aprobación de la gerencia.

Tabla 4 Aprobación de liquidación de compra de camarón

Asistente Contable	Gerente de Producción	Jefe Contable	Gerencia
Elabora asistente contable	Revisa la Gerencia de Producción	Autoriza jefe contable	Aprueba la gerencia.
1	2	3	4

Elaborado por: Los autores

- El jefe del área RH y contable elaborara un programa de capacitación en todas las áreas productivas a fin de garantizar el funcionamiento de este sistema.
- Para garantizar el control de los recursos se establece:
 - o Control de activos: Trimestralmente se realizara una evaluación en las áreas de la Empresa, donde se chequearan los activos asentados en el informe de activos, comprobando la existencia y el estado del activo.
 - o Todos los treinta de cada mes se realizara un inventario general de materia prima he insumos en todas las áreas productivas de la empresa constatando que el informe coincida con el físico.

1.10.3. Comercialización, investigación y desarrollo

- Estudio para la obtención de certificaciones.
- Informe de pedidos y requerimientos trimestrales de los clientes
- Perfil de cada cliente: contactos, preferencias, mercado y/u otros.
- Plan de promoción y estudio de mercado orgánico.
- Estudio de posibilidades y proyectos de inversión CORPEI, u otros organismos nacionales o internacionales.

1.10.4. Estructuración del departamento de Comercialización

Desarrollar una estrategia de marketing de éxito, buscar oportunidades para vender nuestro camarón y servicios, llegando de un modo más eficaz a nuestros clientes actuales y potenciales debe ser la primera prioridad del departamento.

1.10.4.1. Objetivos a seguir:

- Tener una perspectiva completa de nuestros clientes que permita una excelente relación comercial, identificar las mejores oportunidades de ventas y costo beneficio.
- Contar con una información detallada y confiable sobre nuestros clientes en documentos y bases de datos.
- Contar con un inventario al día y confiable de empaques y materiales de marketing previsto y presupuestado.
- Seguir un proceso laborioso de marketing para detectar nuevas oportunidades de venta.

1.11. Crear un plan de marketing

Contar con un buen plan de marketing que permita definir la forma de dirigirnos a nuestros clientes y de atraer a otros y decidir a qué tipos de clientes debe orientarse, cómo ponerse en contacto con ellos y cómo realizar un

seguimiento de los resultados con el fin de averiguar los métodos que contribuirían a aumentar volumen de negocio y calidad en el servicio.

Objetivo: Situar nuestro producto y servicio adecuado ante los clientes correspondientes, con el precio apropiado, fecha y lugar.

- A quién es dirigido.
- ¿Qué necesita los clientes? ¿Cuándo y con qué frecuencia pide el cliente? ¿En qué se distingue el producto de cada uno de nuestros clientes?
- ¿Cuál es el costo beneficio de la venta por cliente? Política de precios a seguir.
- ¿Cuál es la opinión de nuestros clientes de la Empresa? del Staff? y de nuestro producto? Esto permite mejorar la imagen.

Etapas y tareas: Resumir el mercado, todo el mercado de camarón convencional:

- Panorama de la competencia, directa en Ecuador e indirecta en el extranjero.
- Comparación de productos y posicionamiento.
- Estrategias de comunicación con nuestros clientes
- Estrategias para comprar o ganar mercado, precio, producto, servicio.
- Embalaje y entrega.
- Indicadores de éxito, ventas, costo beneficio.
- Calendario de marketing y presupuesto.

Seguimiento de los resultados, actualización del plan:

- Revisar el plan cada seis meses, para determinar con mayor facilidad si se están consiguiendo los resultados deseados.

- Realizar una retroalimentación de los problemas versus resultados proyectados.
- Análisis y toma de decisiones.

Generar un proceso de ventas: Evitar que se vuelvan obsoletos los datos de nuestros clientes, o que terminen dispersos en distintos lugares de la empresa. Con un proceso de ventas bien definido podemos identificar y clasificar oportunidades de ventas, buscar más opciones para la repetición de operaciones comerciales, negociar y cerrar más ventas, así como a establecer un proceso de seguimiento posventa para garantizar la satisfacción de los clientes.

Un proceso formal de ventas también le ayuda a comprender las dificultades específicas de cada cliente, buscar los productos y servicios adecuados en cada caso y demostrar en la práctica que su oferta puede responder a las necesidades que se planteen.

Con un proceso de ventas sólido es posible evaluar de un modo más preciso el potencial de ingresos con respecto a un cliente determinado. Por ejemplo, puede ver información consolidada de todos los clientes en el proyecto de ventas, posicionar de forma coherente el valor exclusivo que ofrece a nuestra empresa y afianzar las relaciones con clientes y socios comerciales.

Certificación y Calificaciones: En esta etapa, nosotros y el cliente nos evaluaremos mutuamente, también mediremos los beneficios y los costos potenciales con respecto a la oportunidad comercial para decidir si merece la pena seguir adelante, mientras que el cliente intenta determinar si el GRUPO es capaz de responder a sus necesidades. En esta etapa, debemos saber descubrir de manera correcta y detallada cuáles son las verdaderas necesidades del cliente.

Evaluación: El objetivo de este paso consiste en que la persona encargada de la toma de decisiones proceda a una evaluación exhaustiva de todos los procesos y proponga soluciones reales a nuestras expectativas.

Al alcanzar esta etapa, las promesas han llegado a su fin y es el momento de demostrar que somos capaz de cumplir lo que prometemos y que la relación comercial resulte beneficiosa tanto para la empresa como para el cliente.

Perfeccionamiento: El proceso de ventas será una herramienta dinámica que va adaptándose al proceso de compra del cliente, así como a la evolución y de la mentalidad de los directivos. Localizar tendencias y pistas en el análisis del proceso de ventas y revisar periódicamente el proceso con objeto de mejorarlo siempre que sea necesario.

1.12. Administración de los recursos humanos

Cada día la Administración de Recursos Humanos juega un papel más importante en el desarrollo del plan estratégico dentro de las compañías. Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos se debe contar con una organización funcional, la cual debe estar estructurada por un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos a cuyas normas de comportamiento deben sujetarse todos sus miembros.

1.12.1. Estrategia de los RH

Estrategia de innovación a nivel superior: Las estrategias a nivel funcional están dirigidas a mejorar la efectividad de las operaciones funcionales dentro de una compañía, como fabricación, mercadotecnia, administración de materiales, investigación y desarrollo y Recursos Humanos.

La compañía puede adoptar varias medidas para la innovación:

- Establecer un ambiente de trabajo que motive a la creatividad.
- Integrar investigación y desarrollo, mercadotecnia y producción, para el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Reducir el tiempo de lanzamiento al mercado.
- Administración de proyectos (definir actividades para que luego se cumplan en el tiempo previsto).

Para esto, será necesario que Corco adopte un compromiso para el seguimiento de las siguientes características:

1. Entender y atender las necesidades de sus clientes y poner mucha atención a la mercadotecnia.
2. Hacer uso efectivo de la tecnología
3. Tener un fuerte soporte administrativo y del personal para la innovación.

1.12.2. Evaluación de las estrategias

Medición y evaluación de resultados: Al llevar un control y seguimiento de cada plan de acción, se podrá determinar a tiempo la presencia de problemas o inconvenientes que retrasen o impidan la ejecución de las actividades.

- Desarrollar planes de instrumentación y sub estrategias que permitan disminuir desventajas y aumentar las ventajas de la estrategia que permite alcanzar los resultados previstos.

- Modificar la conducta de los empleados para que apoyen la implementación.
- Desarrollar programas específicos para la instrumentación de los objetivos.
- Determinar objetivos específicos, medibles y limitados en el tiempo para el programa de instrumentación.
- Establecer puntos específicos de revisión que permitan determinar si el programa está procediendo de acuerdo a las fechas fijadas.
- Realizar el desarrollo y la transformación empresarial (estructura, recursos humanos, desarrollo de los empleados y el estilo de liderazgo).
- Acoplar la estructura de la empresa a la nueva estrategia.
- Contar con el equipo humano necesario para el desempeño de todas las funciones involucradas.
- Identificar y desarrollar las capacidades de los empleados que son necesarias para el cumplimiento del plan estratégico, estimulando este desarrollo.
- Desarrollar un estilo de liderazgo adecuado a la situación.
- Tomar en cuenta que es preciso que los empleados sepan cual es el estilo de liderazgo de jefe, si se cambia de estilo se terminara por confundirlos y perjudicar la moral en general.
- Determinar si las estrategias operativas caminan en función de la estrategia general, y si sirven de apoyo a esta.
- Capacitar e instruir al personal para que sea capaz de llevar a cabo la estrategia.
- Conocer con detalle la competencia distintiva, para saber qué áreas son las que representan una ventaja y cuáles son las áreas débiles que necesitan de acciones correctivas.
- Ver cada estrategia operacional como parte de un conjunto integral.
- Organizar los proyectos para formar con ellos un plan general.

- Estableciendo prioridades, para organizar cronológicamente las actividades de acuerdo a las necesidades y urgencias.
- Ejecutar la instrumentación.

Figura 4: matriz para la evaluación

COD	Programas, proyectos y actividades	Objetivos operativos	Responsable	Fecha inicio de actividad	Fecha fin de actividad	Indicadores de efectividad (Metas)		Indicadores de eficacia (Tiempo)		Índice de efectividad	Índice de eficacia
						Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado		
A1	Revisión y análisis de estados legal y responsabilidades laborales con instituciones públicas	Reducir los compromisos legales y de Recursos Humanos en un 100% en el primer semestre del 2008									
A2	Plan de pago y repatriación de fondos										
A3	Estructura del Depto. de Recursos Humanos Políticas de reclutamiento, fuentes internas y externas	Política organizativa y estructural para el primer semestre del 2008									
A4	Proceso de selección Plan de contratación e integración laboral Bases de la entrevista Pruebas psicométricas y psicológicas Prueba de conocimientos para el cargo Índice de recursos humanos										
A5	Estudio, análisis y diseño de cargos Estudio de necesidades y programa de capacitación para el 2008										
A6	Reducción de los días ciclo de producción por la implementación de un sistema de miembros (muyas) para el primer semestre del 2008										
A7	Reducción de los costos de producción 10 % por medio de un análisis de procedimientos, procesos y políticas (primer trimestre 2008)	Aumentar el nivel de exportaciones netas en un 15 % durante el primer semestre del 2008.									
A8	Plan de promoción y estado de mercado orgánico (primer trimestre 2008)										
A9	Estudio de posibilidades y proyecto de inversión CORPEI u otros regímenes nacionales o internacionales										
A10	Informe de pedidos y requerimientos trimestrales de los clientes										
A11	Perfil de cada cliente: contactos, preferencias, marcas y/u otros.										
A12	Implementación de un sistema de internet inalámbrico que unifica los laboratorios, camarógrafos y oficinas primer semestre 2008	Reducir el tiempo que toma la llegada de información de camaronera y laboratorio a oficina de 3 días a segundos									
A13	Implementación de un sistema de control de transacciones y gestión empresarial de transacciones y gestión										
A14	Estudio de factibilidad para la obtención de certificación FAR TRADE	Obtención de certificación FAR TRADE									
A15	Propuesta de financiamiento de certificación al país de CORPEI										

Elaborado por: Los autores

1.12.3. Control

- Monitorear todo el proceso como el producto.
- Establecer un calendario de control en el que queden claramente indicadas las fechas, en el que se evaluarán el grado de avance en el cumplimiento del objetivo.
- Revisar de manera continua todos los aspectos incluidos en el plan estratégicos, considerando la oportunidad de nuevas estrategias en las que no se haya pensado originalmente.
- Revisar sistemáticamente y formalmente cada una de los asuntos involucrados en el producto estratégico periódicamente.
- Corregir las desviaciones que ocurran.
- Consultar a especialistas estratégicos cuando surjan dificultades que lo requieran.
- Con los datos obtenidos mediante la investigación interna de la entidad y el medio externo podemos determinar las diferentes áreas estratégicas donde la puesta en marcha de los planes ayudara al cumplimiento de los objetivos proyectados.
- En el proceso de implementación debemos llegar al 100 % de los empleados, comprometiéndolos con la realización de los objetivos generales de la empresa. Además se debe mostrar cual será el beneficio que ellos obtendrán, esto hará que los trabajadores tomen los planes de acción como propios.
- La parte más importante es la evaluación oportuna, ya que esto ayudará a determinar si las actividades, metas, acciones y planes siguen el camino hacia la ejecución de los objetivos estratégicos, y a su vez se apegan a la misión de la empresa.

- La política de calidad y la filosofía orgánica debe ser ampliamente divulgada y la administración debe velar por el cumplimiento y entendimiento de éstas.

CAPITULO III: DESARROLLO DE UN MANUAL DE FUNCIONES

2.1. Marco conceptual: Manual de funciones

En este tercer capítulo desarrollaremos los manuales de funciones de los puestos que existen actualmente en el Grupo Camaronero Corco S.A. tanto en la parte administrativa como en la parte técnica. Sin embargo, para poder obtener un resultado eficaz de las tareas asignadas a cada área empezaremos conociendo el marco teórico de lo que es un manual de funciones.

Según Chiavenato I. (1999) dice que “un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado. El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo”.

Entonces el manual de funciones es un documento formal que contiene un conjunto de normas y tareas que deben seguirse en la realización de las actividades cotidianas asignadas a los trabajadores, este será elaborado técnicamente basado en los procedimientos, métodos y normas que resumen las guías y orientaciones de las funciones que corresponden a cada uno de los puesto de trabajo.

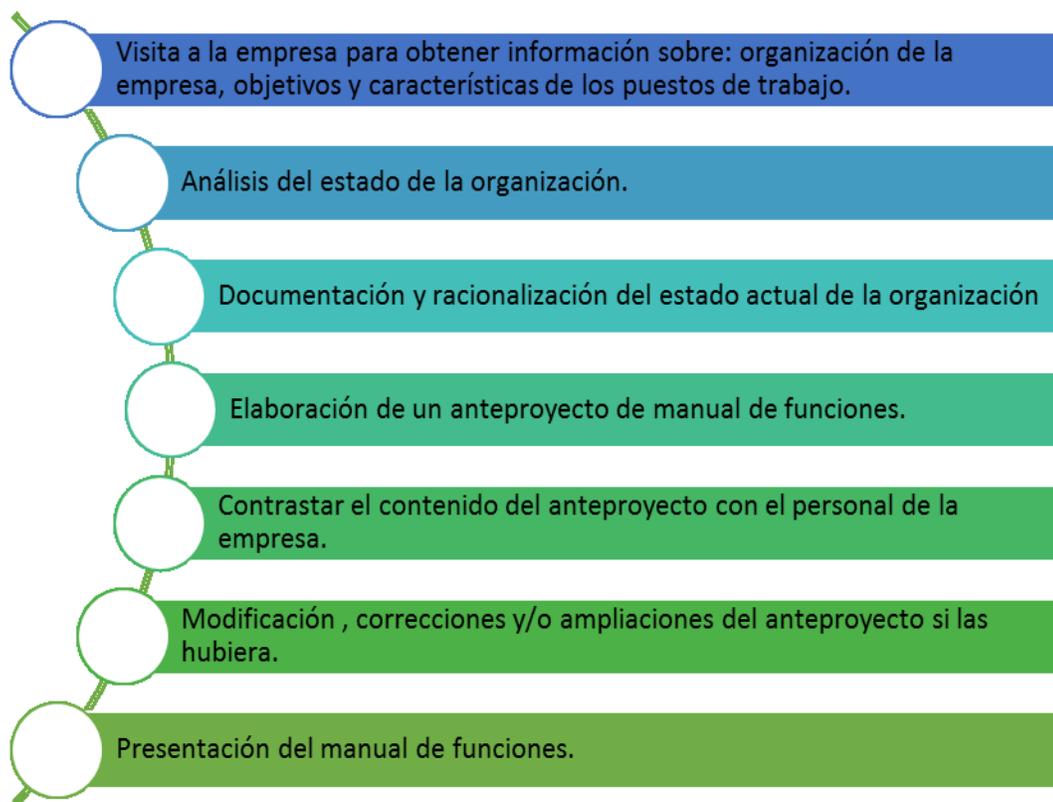
En el manual de funciones también podremos encontrar las responsabilidades, obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, requisitos, perfiles, participación del trabajador e indicadores de evaluación. En algunos casos también se incluye la realización de informes de labores los cuales son emitidos anualmente y nos permite conocer de forma cualitativa y cuantitativa el resumen de actividades realizadas en dicho período.

Cada uno de estos aspectos hace que el manual de funciones sea un instrumento eficaz y de ayuda para el desarrollo de las estrategias y objetivos de la empresa ya que el mismo determina y delimita los campos de actuación de los puestos y áreas de trabajo.

Al determinar y delimitar los campos de actuación de cada trabajador se eliminan desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella y circuitos de trabajos irracionales. Además que también esto nos permitirá que las personas interaccionen con un mayor conocimiento de su rol dentro de la empresa, lo que ayuda en el proceso de comunicación, integración y desarrollo.

El manual de funciones es de gran importancia para las empresas ya que nos permite marcar responsabilidades, dividir el trabajo, fomentar el orden, minimizar conflictos entre las áreas e implantar a futuro sistemas organizacionales como evaluación de desempeño, escalas salariales y desarrollo de carrera.

Figura 6 Pasos para la elaboración de un Manual de Funciones



ELABORADOR POR: LOS AUTORES

2.2. Políticas de selección, capacitación y evaluación de desempeño

2.2.1. Guía de Desarrollo y Capacitación

Estas normas no son el fin de un proceso de organización son el comienzo de un plan de acción.

El objetivo del presente instructivo es el de ayudar a todos quienes se desempeñan en las áreas de producción a conocer Y desarrollar las destrezas,

las obligaciones y responsabilidades que cada quien tiene para que las utilicen de la manera más eficiente y con un alto sentido de pertenencia.

Comprender que los trabajadores en las camaronas y otras áreas deben de ofrecer todo de sí y comprender la misión de cada cual, pues solo si se trabaja con responsabilidad se podrá cumplir con el objetivo fundamental de aumentar la producción con buenos indicadores de eficiencia y calidad.

Asimilar y poner en práctica los principios consignados en esta guía, permitirá lograr el objetivo de convertir a todos los colaboradores en un equipo de trabajo y no solamente en ejecutores de órdenes e instrucciones.

En esta guía se clasifican al personal en áreas de trabajo con funciones específicas definiendo las obligaciones, las responsabilidades y las líneas de comunicación asignadas a todos y a cada uno. Se espera que aplicando principios aquí consignados, se logre un sentido de dominio del trabajo y experimenten el placer que se siente con el cumplimiento de la misión.

2.2.2. Capacitación del personal

El objetivo de la capacitación es ofrecer en primer lugar, a todos los colaboradores involucrados en los procesos de producción de camarón. Principios, normas y herramientas básicas, para que adquieran los hábitos y conocimiento necesarios que les permita aprender y superarse cada día, no solo desde el punto de vista personal sino también contemplando la necesidad de ofrecer un trabajo de calidad con el máximo de eficiencia.

¿Qué se pretende?

1. Aumentar la moral de los colaboradores de la empresa, cualquiera que fuese su cargo.

2. Mejorar sus conocimientos sobre la acuicultura orgánica buscando un mejor manejo y por ende calidad en sus resultados.
3. Prepararlos para enfrentar retos y mayores desafíos con autoestima, positiva y conocimiento todo se puede.
4. Evitar la rutina, el derrotismo y la pereza, que solo traen resultados mediocres.

2.2.3. Metodología a utilizar

Se creará un programa entre la gerencia de producción, jefe de camaronera y biólogos para la capacitación del personal de campo se prepararan los programas de capacitación y desarrollo que se aplicarán de forma permanente y que serán revisados y actualizados cada vez que se estime pertinente.

El programa de capacitación y desarrollo se efectuará a través de conferencia, charlas, instrucciones específicas para el desempeño de cada área, es decir entrenamiento en el propio sitio de trabajo en forma individual o colectiva mediante estudios de caso o interpretaciones de protocolos o acciones que trasmitan los conocimientos necesarios sobre la forma de actuar ante una situación cotidiana.

Con este programa se pretende transmitir a los trabajadores no solo los conocimientos necesarios que se requieren para el buen desempeño de las actividades encomendadas, sino motivarlos a que constantemente mantengan el interés y entusiasmo requeridos para mejorar su capacidad y dejar de lado

los aspectos negativos como son: la apatía, la hostilidad, el desinterés en el trabajo, la falta de satisfacción, la deficiente colaboración y el poco entusiasmo.

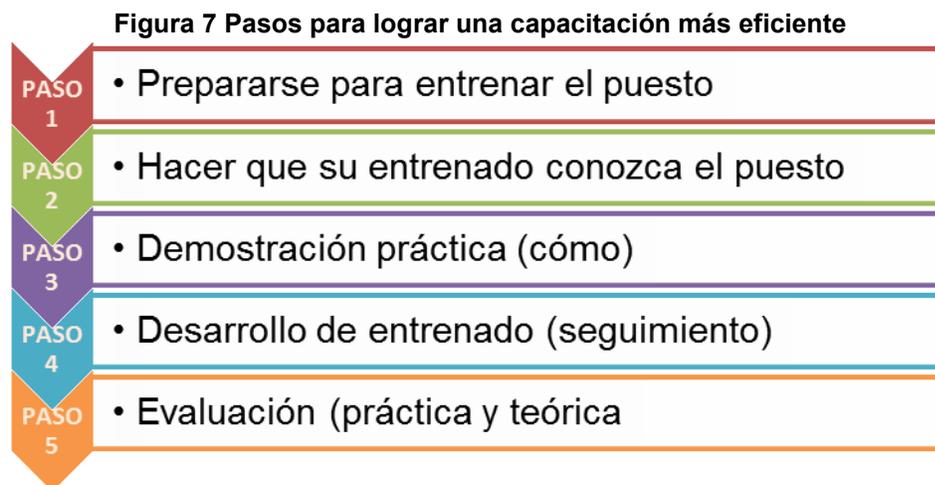
Lo más importante en una estructura es la base, ya que es el fundamento en el cual se apoyará el resto, la base es el conocimiento sólido de los puesto de trabajo que hacen el camarón, piscineros, jefes de campamento, ayudantes, parametristas, biólogos. Son en estos donde se llevan a cabo los procesos, procedimientos y observaciones que llevan al cumplimiento de los objetivos.

Si queremos lograr incremento en la producción, mejorar calidad y rentabilidad, los empleado tienen que estar conscientes del cómo, cuándo y dónde, de todos los procesos de producción para poder ejecutarlos con sabiduría y entusiasmo.

Para lograr la capacitación, no sólo es estar conscientes y decirlo; sino desarrollarlo, enriquecerlo y controlarlo, manteniendo un registro de lo que se hace y de los responsables para poder verificar que cada puesto ha sido aprendido correctamente.

1. Los trabajadores nuevos que ingresan tendrán un entrenamiento previo y se le colocará un tutor mientras toma experiencia.
2. Cada mes se realizara una evaluación de un proceso productivo determinado.
 - Alimentación
 - Preparación de piscina
 - Evaluación
 - Aplicaciones bacterias, insumos, entre otros.
 - Manejo de atarraya.
 - Limpieza y reparación de filtros.

- Manejo de compuertas.
 - Cosecha
3. Los trabajadores recibirán folletos sobre los temas a tratar.
 4. La capacitación es un deber de cada trabajador para desempeñarse en su puesto.
 5. El empleado que cumpla con todos los programas recibirá un reconocimiento por su labor.



Elaborador por: Los autores

2.2.4. Programa básico de Capacitación

Todo personal que trabaje en la empresa, deberá ser y estar capacitado para afrontar tanto para el desempeño en supuestos de trabajo como para afrontar cualquier caso de riesgo identificado.

Un trabajador competente se define como "calificado adecuadamente, entrenado y con suficiente experiencia para realizar un trabajo en forma segura". Se provee capacitación y entrenamiento apropiado, relacionado con la prevención de accidentes para que cada uno de sus empleados pueda realizar en forma segura las tareas de trabajo asignadas.

La capacitación proporcionada a empleados incluye:

- Inducción en seguridad personal y prevención de accidentes a todos los nuevos empleados.
- Charlas diarias de 5 minutos
- Reuniones de seguridad, con una periodicidad mensual para tratar los temas de seguridad que surjan de las actividades a desarrollar en ese período y en caso ser necesario, conducir sesiones formales de entrenamiento de prevención de accidentes.
- Entrenamientos según los procedimientos establecidos de Competencia, Capacitación y Toma de decisiones en cada puesto.
- Realizaremos cursos para conseguir que los trabajadores manejen elementos de protección de una forma adecuada, que impartiremos de la manera más rápida posible.

2.2.5. Condiciones para la admisión y contratación

Quien aspire a tener un puesto en la empresa de cumplir con las siguientes condiciones:

1. Hacer la solicitud por escrito para registrarlo como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- Solicitud de trabajo
- 2 copias de la Libreta de servicio militar
- Cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad según el caso
- fotos reciente a color, tamaño carnet
- fotocopia de cedula de ciudadanía a color (ambos lados).
- 1 copia certificado de votación vigente
- Certificado de Salud vigente del MSP, original
- Record policial actualizado, original
- Original partida de nacimiento de hijos
- Original partida de matrimonio o Unión de hecho
- 1 Copia de Cedula de identidad a color del(a) conyugue
- Certificado de trabajo anteriores (tres últimos, con números de teléfonos)
- 3 Referencias personales
- Certificado de estudios

2. El Grupo Corco S.A, una vez admitido el aspirante estipula con él, un contrato de un periodo inicial de prueba de tres meses, que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa las aptitudes del trabajador y por parte de éste, las conveniencias de las condiciones de trabajo.
3. El período de prueba será estipulado por escrito y cumpliendo con las normas generales del contrato de trabajo.

Durante el periodo de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso. Cumplido los tres meses, que es el periodo de prueba, Corco evaluará el desempeño del trabajador, en este momento terminará la relación laboral o continuará al servicio de la empresa, con consentimiento expreso y con una renovación del contrato a un año. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones y beneficios.

2.2.6. Plan de motivación e incentivos

La motivación es importante y marca la diferencia en los resultados. Tener un equipo entusiasta, seguro y contento siempre es válido, para lograr los objetivos propuestos. Siempre hay que asumir que los colaboradores desean trabajar con responsabilidad y de una manera positiva y saborear los éxitos de su esfuerzo, esto se logra si se les hace saber lo interesante e importante que es su trabajo y un constante reconocimiento a su esfuerzo.

A continuación se enumeran aspectos que se tomarán en cuenta buscando un alto nivel de motivación:

- A. Completar de manera progresiva las necesidades básicas de los trabajadores, dormitorios, salud, condiciones laborales, seguridad laboral, higiene, alimentos, lo que va a permitir que valoren y mejoren su trabajo.
- B. Resaltar los logros, responsabilidad y crecimiento alcanzado por el trabajador mediante un reconocimiento ante sus compañeros.
- C. Desarrollar un plan emulativo entre las baterías, y los campamentos partiendo de los logros alcanzados. .
- D. Minimizar los factores que pueden causar descontentos y aumentar los que pueden crear una motivación por el trabajo bien hecho.
- E. Hacer buenos procesos de planificación donde participen todos los trabajadores para motivarlos e involucrarlos.
- F. Compartir con los trabajadores los logros, aciertos y desaciertos buscando que se involucren en el proceso productivo.
- G. Organizar el trabajo en equipo, lo que hay que realizar, los objetivos, que deben conseguirse y la manera en que estos se vayan a realizar.

- H. Cumplir y dar continuidad al plan de capacitación para los trabajadores en los campamentos.
- I. Dirigir todos los niveles de las camaronas con convicción y no con imposición y obligación, logrando que el trabajo se realice con agrado, solo con ejemplo y liderazgo; el personal se animará a hacer las cosas bien.

2.2.7. Reconocimientos e incentivos

Los reconocimientos se realizarán por resultados productivos pueden ser individuales o colectivos dependiendo del caso y se busca formar buenos equipos de trabajo, tener colaboradores buenos y resaltar logros excelentes.

Los incentivos a realizar serán los siguientes:

- A. Monetarios
- B. Artículos
- C. Promoción
- D. Vacaciones pagadas
- E. Certificados
- F. Tablas de empleo del mes
- G. Mejorar las condiciones laborales para sí mismo.

Tabla 5 Incentivos económicos según el cargo

TABLA DE INCENTIVOS				
INDICADORES PRODUCTIVOS	70.000 pl * HA	100.000 pl * HA	150.000 pl * HA	300.000 pl * HA (INTENSIVO)
Libras x HA	1.800 lbs	2.000 lbs	2.300 lbs	7.400 lbs
Supervivencia	70%	60%	50%	70%
Peso en GR	18 GR	16 GR	14 GR	16 GR
Factor de Conversión	0.8	1.0	1,2	1.6

Costo por libra	\$ 1,00	\$ 1,10	\$ 1,20	\$ 1,40
Rendimiento	90%	90%	90%	90%

Elaborado por: Los autores

Para calcular el incentivo para piscineros se seguirán los siguientes pasos:

- La aplicación de esta tabla se realizará por baterías, las cuales están conformadas por la cantidad de 40 a 45 hectáreas y un número de 4 a 5 piscinas por batería.
- Se tomará en cuenta el cumplimiento de los indicadores productivos por piscina de la batería. En caso que una piscina del mismo ciclo de la batería que cumpla con los indicadores productivos y la misma genere pérdida económica, no se pagara el bono de las restantes piscinas. Esto se simplifica en que si una piscina dentro del mismo ciclo de cultivo genere pérdida, no se paga el resto.
- Para el incentivo de la piscina debe de cumplir o sobre cumplir todos los indicadores para cada densidad de siembra.
- El cálculo del pago se hará basado en las libras por hectáreas alcanzadas para cada densidad de siembra siempre y cuando se cumplan todos los demás indicadores.
- Se calculará por cada ciclo de producción y pagará este bono una vez concluido dicho ciclo.

Tabla 6 Ejemplo del Procedimiento

DENSIDAD DE 70.000 pl * HA	
Libras x HA	1.800 lbs
Supervivencia	70%
Peso en GR	18 GR

Factor de Conversión	0.8
Costo por libra	\$ 1,00
Rendimiento	90% entero

ELABORADO POR: LOS AUTORES

- A. En este caso se pagará \$18 por hectárea. Esta batería tiene 45 hectáreas, por \$18 = \$810.00. Este valor se distribuirá y pagará entre los 4 trabajadores de la batería.
- B. Se llega al valor de \$18 por ha dividiendo el total de libras por ha para 100.

$$1.800 \text{ lbs x ha} / 100 = \$18.00$$

Para calcular el incentivo para Jefes de Campo, Jefes de Módulo, ayudantes de campo y parametristas se seguirán los siguientes pasos:

1. La tabla se aplica bajo el mismo esquema que para las baterías con la diferencia que se hará para la cantidad de hectáreas del campo en si. Por ejemplo: Módulo por 85 ha.
2. Todas las baterías cumplen con los indicadores productivos y ninguna en su totalidad generó pérdida, se aplica basada de igual manera en las libras por hectáreas divididas para 100.

Este valor se divide para Jefes de Campo, Jefes de Módulo, ayudantes de campo y parametristas

Ejemplo:

$\$18.00 * 85 \text{ ha (superficie del campo)} = \$ 1.530 / 4 \text{ cargos} = \382.50 por persona.

Se calculará por cada ciclo de producción y pagará este bono una vez concluido dicho ciclo. Para calcular el incentivo para Biólogos/Jefe de Camaronera se seguirán los siguientes pasos:

1. La tabla se aplica bajo el esquema que la camaronera haya cumplido en todos los campos con los indicadores productivos. O sea ningún campo de la camaronera puede arrojar pérdida económica. El incentivo será de \$0,01 por libra recibida y procesada en empacadora. Ejemplo:

$1'500.000 \text{ lbs vendidas en el año} * 0,01 = \$15,000.00 \text{ bono anual.}$

2. El bono se pagará en Enero una vez que se calcule todo lo vendido en el año.

La gerencia de producción y la gerencia financiera serán los responsables del cálculo de los bonos y emitir los reportes de cumplimiento de los indicadores productivos de cada piscina/ batería/ módulo/ camaronera. Una vez revisado entre ambas gerencias pasarán reporte a Recursos Humanos para revisión y aprobación de la gerencia general.

2.2.8. Sistema de Comunicación

El éxito de una empresa depende en gran medida de la política de comunicaciones ascendentes, descendentes, orales y escritas. Por nuestra particularidad de estar lejos de Guayaquil divididos en 3 campamentos tenemos ciertos inconvenientes que nos obligan a ser más eficientes. Si las comunicaciones fluyen adecuada y rápidamente, las operaciones serán más eficientes y por lo tanto, más rentable. Si la comunicación cumple con los requisitos de que primero se habla, las cosas se harán mejor, lo cual se transferirá también en eficiencia y rentabilidad.

Si la comunicación escrita se maneja entre los Jefes de áreas y a todo nivel con un plan de trabajo claro, cada puesto y persona dentro de las camaronera sabrá exactamente lo que tiene que hacer, cuando y como lo debe hacer lo que evitará pérdida de tiempo e incrementará la productividad de las personas evitando a la vez se presenten fricciones y contradicciones.

2.2.9. Circulares Normativas

Son comunicaciones formales, de carácter gerencial destinadas a los responsables de áreas o a todo el personal de las camaroneras, para comunicarles, reglas, normas, disposiciones, o cualquier otra información, que deba ser parte de la estructura. Estas comunicaciones de interés permanente deben ser archivadas y con un orden y van firmadas por el directivo.

2.2.10. Circulares Informativas

Se transmiten información de carácter general a todo el personal de las camaroneras, al igual deben archivarse, ordenadas y firmadas.

2.2.11. Boletines

Son comunicaciones informales dirigidas de forma general pero transitoria y se colocaran en los murales de cada campamento y distribuidos en todos los campamentos. No necesariamente deben ser firmadas, pero sí el área que las origina. Es importante que en todos los campamentos se encuentren funcionando el radio- comunicador, al igual que los portátiles y es responsabilidad del Jefe de camaronera que esto se cumpla.

Todos los que tienen bajo su responsabilidad el manejo de un grupo de personas, deben aceptar estas recomendaciones que serán de vital importancia para el éxito de su labor.

Tratar a sus colaboradores como gente importante: En otras palabras, hacerles saber que se les respeta como personas, lo significativo que es su trabajo para la Empresa, estar a su lado y compartir lo que hacen es siempre un abono bien recibido e importante.

Ser claro: Dar instrucciones sencillas y fáciles de entender y asegurarse que han sido entendidas.

Estar listo para escuchar: Invitar a los colaboradores a que den sus ideas y opiniones, escuchar con atención cuando le están hablando, mostrar interés ya que en ocasiones sus observaciones pueden ser muy válidas.

Hacer saber a sus colaboradores como se están desempeñando: Dejarles saber cómo se están desempeñando, pedirles que refuercen lo que están haciendo bien y corrijan lo que están haciendo mal.

Se sabe que los grupos, organizaciones son esencialmente humanas y están llenas de errores e imperfecciones, asociadas con la condición humana. No obstante el trabajo verdadero genera respeto y apoyo, hay que contar siempre con una energía positiva ya que las creencias miden nuestro comportamiento y este nuestro resultado, debemos supervisar y ocuparnos.

Para que se logren los objetivos, el colaborador contento, entusiasta y calificado es la forma más segura y sana de mejorar y afianzar la moral de. Los directivos y mandos inferiores tenemos que dar la cara cuando nos equivocamos, eso nos hace más grande.

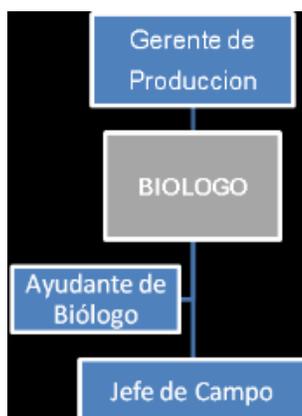
A continuación el desarrollo de los manuales de funciones para las áreas y puestos del Grupo Camaronero Corco S.A.:

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo:	Biólogo
Área/Departamento:	Producción
Reporta a:	Gerente de Producción
Supervisa a:	Bodeguero

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: El objetivo fundamental de este cargo, es conseguir niveles alto de manejo técnico en todo el proceso productivo, ejerce con equidad y criterio un estricto control en el cumplimiento de los protocolos y normas tecnológicas.

La función del Biólogo es mantenerse constantemente controlando las actividades técnico productivas y en una comunicación constante con sus colaboradores en forma personal y por radio o teléfono cuando esté ausente, estando al tanto de todo lo que sucede y atender cualquier situación.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Para cumplir con estos objetivos debe de chequear diariamente las áreas con un programa de trabajo pre establecido. En las visitas que realiza es de su incumbencia apreciar sobre el terreno la situación de cada piscina, evaluando y resolviendo problemas que existan y a los cuales pueda dar solución inmediata o en caso contrario coordinar con el GP , para dar solución al problema en el menor tiempo posible y mejor manera posible.

Responsabilidad y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Capacitar a todo el personal de campo en las tareas productivas.	SEMANAL	MEDIO
Supervisar a la jefatura de campo para que cumplan con el protocolo de producción y normas tecnológicas.	DIARIO	ALTO
Supervisa y controla la información y carpetas con la rastreabilidad e historial de la piscina.	DIARIO	ALTO
Controla la calidad de los insumos a utilizar en los campamentos, alimentos, PL, prebióticos, fertilizantes sales, entre otros, mediante un análisis de granulometría, hidroestabilidad, etc. al recibir el producto.	SEMANAL	ALTO
Analiza constantemente los resultados de producción definiendo aciertos y errores cometidos, proponiendo medidas y procedimientos.	DIARIO	ALTO
Supervisa constantemente el estado y almacenamiento de los insumos a utilizar en las bodegas en todos los campamentos	SEMANAL	MEDIO
Se preocupa por la estructura física de las piscinas, canales, compuertas etc.	DIARIO	ALTO

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Controla la salud de los camarones y lleva un estricto control del manejo de la Bioseguridad y la prevención.	DIARIO	ALTO
Realiza en conjunto con la jefatura de campo los controles del estado de los equipos de medición y los mantenimientos.	DIARIO	ALTO
Participa en la plantación de las actividades a realizar según su grado de importancia.	SEMANTAL	ALTO
Hace turno con el GP y lo sustituye en sus funciones, que dependan de su nivel.	MENSUAL	ALTO
Cumple y hace cumplir la planeación, organización y supervisión del área de trabajo en los cambios de turno, tareas que deben quedar por escrito y con un responsable en todas las áreas y niveles.	DIARIO	ALTO
Verifica y supervisa el cumplimiento sistemático de las preparaciones de insumos y su dosis de aplicaciones.	DIARIO	ALTO
Es responsable de la supervisión y control de las siguientes actividades administrativas: <ul style="list-style-type: none"> - Control del ingreso y egreso de bodega y corroborar con los consumos. - Control del personal, asistencias, evaluaciones y novedades correspondientes a la administración del talento humano. - Control del cumplimiento del envío de la información derivada a oficina central. 	SEMANTAL	ALTO
Responde por la medición de variables, evaluación, aplicación de productos.	DIARIO	ALTO

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Relaciones de trabajo:

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
Gerente de Producción	Reporte	Alta
Jefes de Campo, Jefes de Módulo, Jefes de Batería.	Coordinación y supervisión	Alta
Finanzas, contabilidad, recursos humanos	Reporte de novedades, informar.	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		

Reportes a entregar:

	REPORTES DEL BIOLOGO	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	RECEPCION DE LARVA	X		24 hrs despues de recepción	Financiero, GP, Contabilidad, GA
2	REPORTE DE CRECIMIENTOS	X		Exp: Martes / Rist: Miércoles	GP, GA, GG, Financiero, Jefe Administrativo
3	REPORTE DE COSECHAS	X		24 hrs después de cada cosecha	GP, GA, GG, Financiero, Vicky, jefe Administrativo
4	REPORTE DE BALANCEADO RACEWAYS	X		24 hrs después de transferir	Financiero, RRHH, GA
5	SIEMBRA DE PISCINAS/PRECRADEROS PARA ENGORDE	X		24 hrs despues de cada siembra	Financiero, JA, Contabilidad

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Formación superior de Biólogo.
Conocimientos Específicos	Conocimientos sólidos de biología acuícola y criadero de larvas de camarón.
Experiencia	Mínima de 3 años como Biólogo de compañías acuícolas.
Edad	25-40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación al mercado/consumidor
Orientado a Resultados	Orientación a la calidad
Orientación al servicio	Toma de decisiones
Pasión	Capacidad Analítica

Condiciones de trabajo

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop.
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Herramientas de laboratorio.

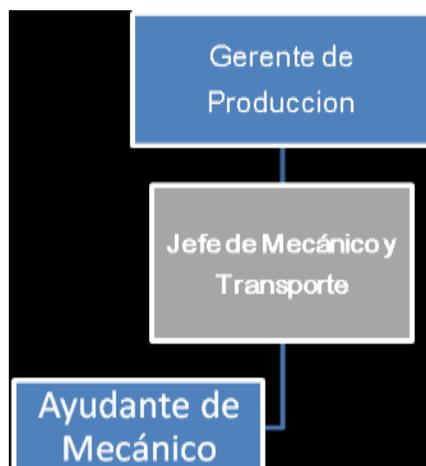
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo:	Jefe de Mecánico y Transporte
Área/Departamento:	Producción
Reporta a:	Gerente de Producción
Supervisa a:	Bomberos y Ayudantes de mecánica

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: El objetivo fundamental de este cargo, controlar y supervisar los motores de las estaciones de bombeo y todo el equipo pesado con el que consta la camaronera.

Trabajo en equipo y bajo presión, tener liderazgo, ejercer sus actividades diarias de supervisión, ser proactivo, capacidad de solucionar problemas con eficiencia en el menor tiempo posible.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Capacidad de conducir y conocimiento de los vehículos, maquinarias de la camaronera.	DIARIO	ALTO
Dar mantenimiento a las maquinarias, equipos y vehículos en la camaronera.	DIARIO	ALTO
Reparar de manera íntegra las maquinarias con o sin problemas de imprevisto o programados.	DIARIO	ALTO
Supervisar todas las reparaciones de los motores, bombas, vehículos etc. que se hayan delegado a los ayudantes de Mecánica.	DIARIO	ALTO
Llevar el control del uso de los aceites, filtros y repuestos en la Camaronera.	SEMANTAL	ALTO
Elaborar y solicitar las requisiciones de consumo e insumos al jefe de compras.	SEMANTAL	ALTO
Supervisar que cada operador este en su sitio de trabajo como se haya delegado.	DIARIO	MEDIO
Supervisar que las maquinarias y equipos pesados consten con necesario abastecimiento de combustible para su manejo.	DIARIO	ALTO
Elaborar informes de mantenimiento preventivo.	SEMANTAL	MEDIO
Observar el funcionamiento de los generadores de la Camaronera	DIARIO	ALTO
Reportar y registrar informes de trabajos realizados en la Camaronera	SEMANTAL	ALTO
Supervisar los respectivos cambios de aceite que deben llevar cada uno de los vehículos, lanchas, máquinas etc. De acuerdo a sus actividades o utilización.	MENSUAL	ALTO
Capacitar ocasionalmente a los ayudantes u operadores de mecánica en los trabajos.	MENSUAL	MEDIO
Reportar el estado de las maquinarias, bombas, vehículos, etc. al Gerente de producción.	SEMANTAL	MEDIO

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Gerente de Producción	Reporte	Alta
Jefes de Compras	Solicitud de insumos, etc.	Alta
Finanzas, contabilidad, recursos humanos	Reporte de novedades, informar.	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		ALTA

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Estado en general de las maquinarias	x		viernes de cada semana	Gerente de producción
2	Informes de mantenimiento preventivo	x		una vez por semana	Gerente de producción
3	Solicitud de insumos	x		cuando se presente la necesidad	Departamento de compras
4	Reporte de aceite e insumos	x		una vez por semana	Departamento de compras

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Técnico o Ing. Mecánico.
Conocimientos Específicos	Electromecánico, Licencia de conducir especial
Experiencia	3 años
Edad	20 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar.	Para residir en camaronera.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad
Orientado a Resultados	Toma de decisiones
Orientación al servicio	
Pasión	

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop, Herramientas mecánicas
Equipos de protección personal	Botas de caucho, guantes de maniobra, camisa protectora.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

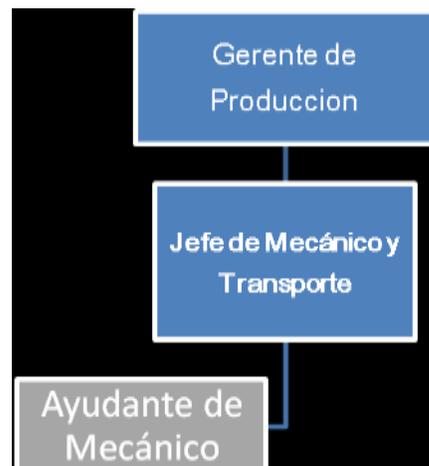
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Ayudante de Mecánica
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de Mecánica y Transporte
Supervisa a:	

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: Acatar las órdenes del jefe de Mecánica, reportar informes, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, transparencia en las actividades, solucionar los problemas en el menor tiempo posible, tener iniciativa, cumplir con los requerimientos de la empresa.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Supervisar al personal mecánico.	DIARIO	MEDIO
Distribuir y organizar las actividades del área.	DIARIO	MEDIO
Controlar el cumplimiento de los tiempos de las actividades estipuladas, como el mantenimiento preventivo y correctivo en la Camaronera	DIARIO	MEDIO
Controlar con el departamento de compras y el Jefe de Mecánica la adquisición de los insumos.	SEMANTAL	ALTO
Incentivar el apoyo de los proyectos de ejecución de mantenimientos y trabajos electromecánicos.	SEMANTAL	MEDIO
Reportar los trabajos realizados en la Camaronera	SEMANTAL	ALTO
Reportar informes de mantenimientos preventivos.	SEMANTAL	MEDIO
Reportar el estado de las maquinarias, bombas, vehículos, etc. al Jefe de mecánica.	SEMANTAL	MEDIO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
Jefe de mecánica y transporte	Reporte	Alta
Jefes de Compras	Solicitud de insumos, etc.	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		Alta

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Informe del mantenimiento preventivo en la Camaronera		x	semanalmente	Jefe de mecánica y transporte
2	Reporte de actividades realizadas		x	semanalmente	Jefe de mecánica y transporte

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Mínimo egresado en Ing. Mecánica, industrial, electromecánica
Conocimientos Específicos	Conocimiento de Seguridad industrial
Experiencia	1 año en carreras afines
Edad	20 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad
Orientado a Resultados	Toma de decisiones
Orientación al servicio	Criterio Técnico
Pasión	Logro de objetivos

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	Herramientas mecánicas
Equipos de protección personal	Botas de caucho, guantes de maniobra, camisa protectora.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

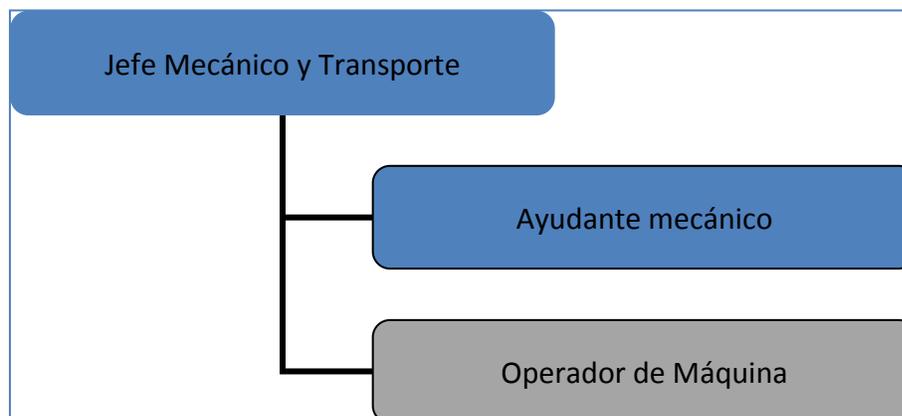
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Operador de Maquinaria
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de mecánica
Supervisa a:	

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: El objetivo de este cargo es con profesionalismo utilizar las maquinarias en la construcción o mantenimiento de las respectivas piscinas, muros, zanjas, bombeos, etc.

Responsabilidad y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Bombear el agua hasta conseguir el nivel adecuado o requerido en la Camaronera en especial el canal principal.	DIARIO	ALTO

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Bombear el agua potable hacia las redes sanitarias y civiles de la Camaronera.	DIARIO	ALTO
Registrar la información el horómetro de la bomba de agua.	DIARIO	MEDIO
Llevar el informe de los daños, reparaciones que se hayan presentado en las bombas o maquinarias.	SEMANAL	ALTO
Mantener adecuado, limpio el área de trabajo evitando que se presente combustible o aceites regados.	DIARIO	ALTO
Registrar cambios de aceite y filtro de las bombas.	MENSUAL	ALTO
Bombear el combustible desde las lanchas al tanque principal de combustible de la Camaronera.	SEMANAL	ALTO
Hacer la observación de las piscinas en unión al Biólogo encargado.	DIARIO	ALTO
Limpiar los filtros de agua diariamente.	DIARIO	ALTO
Calibrar el nivel de agua de las piscinas.	DIARIO	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
BIOLOGO	Reporte	Alta
Jefes de Campo, Jefes de Módulo	Coordinación y supervisión	Alta

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Estado en general de las maquinarias		X	Semanalmente	Ayudante de Mecánica
2	Informe de daños o arreglos de las bombas o maquinarias.		X	Semanalmente	Ayudante de Mecánica
3	Informe de los cambios de aceite o filtros de las maquinarias, etc.		X	Mensualmente	Ayudante de Mecánica

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Primaria
Conocimientos Específicos	Manejo de maquinaria pesada, bombas de riego, lanchas
Experiencia	Mínima 1 año
Edad	20-40
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Toma de decisiones
Orientado a Resultados	Pasión al trabajo
Orientación al servicio	

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	Básicas
Equipos de protección personal	Botas de caucho, casco especial, guantes de maniobra, gafas especiales.
Activos responsable	Maquinarias.

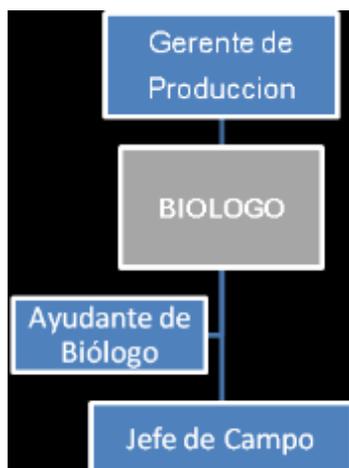
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Gerente de Producción
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Socios y junta directiva
Supervisa a:	Biólogos, Jefe de Camaronera y asistentes

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: El objetivo de este cargo es muy importante se requiere principalmente de elaborar productos de calidad al menor costo posible, controlar el capital como inversiones mínimas favorables y máxima satisfacción con los empleados del campamento o la Camaronera en general.

Buscar la satisfacción de los clientes al máximo sin descuidar el nivel de calidad del producto y su confiabilidad enfocándolo a un tiempo largo y duradero. Es su responsabilidad controlar los protocolos de manejo y análisis

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

técnicos de resultados en producción así como la viabilidad de las inversiones y adecuaciones en piscinas como áreas de cultivo de la camaronera.

Establecer programas o proyectos de producción sin perder las necesidades de los clientes, como también lo son los niveles económicos y planificar la producción futura, comprobar materia prima, espacios de almacenamiento, cuidar la salud y seguridad industrial, garantizar el buen funcionamiento de la línea de producción.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Coordinar con los jefes y directivos de la Verificación y cambios de actividades de la planta y personal.	MENSUAL	ALTO
Llevar los reportes de las horas de trabajo y las actividades de los guardias.	SEMANAL	ALTO
Controlar la limpieza, mantenimiento, insumos, balanceados más inventaros, bombas, maquinarias, talleres, etc.	MENSUAL	ALTO
Controlar el pedido o compra de insumos, balanceado, combustible, filtros, pedidos de repuestos, materiales con el departamento o encargado de compras.	SEMANAL	ALTO
Hacer seguimiento de que los alimentos o insumos lleguen a tiempo a la Camaronera para evitar paralizar la producción.	DIARIO	ALTO
Controlar a los trabajos, horas extras, entrada, salida y actividades del personal de la Camaronera.	MEDIO	MEDIO
Controlar la fumigación, desratización, la calidad y medioambiente de la Camaronera con el personal capacitado y autorizado.	MENSUAL	ALTO

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Dar seguimiento a las funciones de normas internas y cumplimiento de los empleados de la Camaronera y brindar charlas de las mismas para que ellos tengan el conocimiento.	MENSUAL	MEDIO
Toma de decisiones de las lecturas de los balances contables e informar a los Accionistas	MENSUAL	ALTO
Capacitar al personal de la camaronera entre ellos a los jefes de campo con el cumplimiento de los reportes de producción y patologías	SEMANTAL	ALTO
Estableces y coordinar la recepción y envíos de la información hacia la oficina para los respectivos análisis.	SEMANTAL	ALTO
Control semanal de los rendimientos por piscinas y módulos en la camaronera.	SEMANTAL	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Socios, Directivos	Reporte	Alta
Jefes de Campo, Jefes de Módulo, Jefes de Batería.	Coordinación y supervisión	Alta
Finanzas, contabilidad, recursos humanos, operarios	Reporte de novedades, informar.	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Informes Medioambientales y Calidad de las piscinas.	x		Mensualmente	Biólogo
2	Solicitud de compras de insumos, repuestos, nivel de inventarios	x		Diario	Departamento de Compras
3	Reporte de las asistencias de los trabajadores de la Camaronera y cumplimiento de actividades	x		Mensualmente	Talento Humano
4	Charlas o capacitación con los trabajadores	x		Mensualmente	Talento Humano
5	Informe de la limpieza y fumigación de las Camaronera	x		Mensualmente	Biólogo
6	Toma de decisiones con respecto a los costos y balances mensuales		x	Mensualmente	Accionistas

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Biólogo, Acuicultor, Ingeniero Industrial
Conocimientos Específicos	Conocimientos sólidos de biología acuícola, costos, manejo de personal, manejo de producción de piscinas.
Experiencia	Mínima de 3 años como Biólogo de compañías acuícolas.
Edad	25-40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación al mercado/consumidor
Orientado a Resultados	Orientación a la calidad
Orientación al servicio	Toma de decisiones
Pasión	Capacidad Analítica

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop.
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Herramientas de laboratorio.

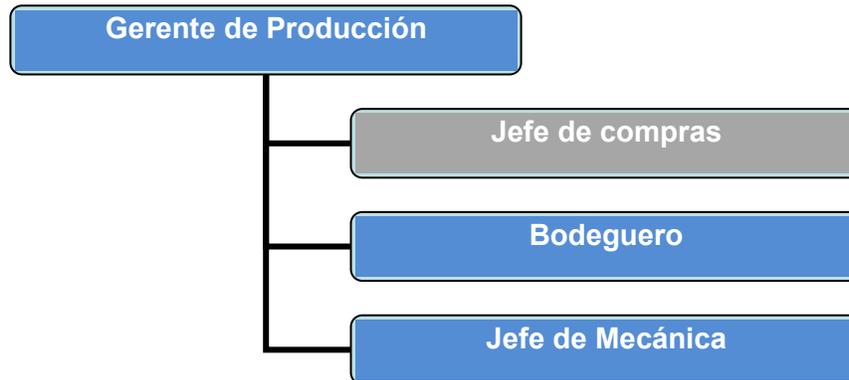
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Jefe de Compras
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Gerente de Producción
Supervisa a:	Cocinero

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: El objetivo de este cargo es buscar las mejores opciones de compra, solicitar alternativas de proveedores, precio, calidad en el menor tiempo posible. Establecer procedimientos o procesos de adquisición de compra, teniendo en cuenta los niveles de inventarios que se tengan para solicitar lo necesario, teniendo en cuenta el presupuesto establecido. Gestionar toda relación con los proveedores teniendo en cuenta órdenes de entrega, guías de remisión etc., llevar un control de todos los documentos de despachos y cotizaciones.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Elaborar y recibir órdenes de compra	DIARIO	ALTO
Elaborar el presupuestos del departamento	MENSUAL	ALTO
Recibir cotizaciones y requisiciones para que sean mostradas al Gerente de producción para su aprobación.	DIARIO	ALTO
Realizar trabajo en equipo con el encargado de bodega.	SEMANTAL	ALTO
Realizar inventario con los encargados de bodega.	SEMANTAL	ALTO
Ingresar la información de las órdenes de compra y facturas.	DIARIO	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Gerente de Producción	Reporte	Alta
Bodeguero	Solicitud de niveles de inventario	Alta
Finanzas, contabilidad	Reporte de presupuestos	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores.		ALTA

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Presupuestos	x		Mensual	Contabilidad
2	Cotizaciones y Órdenes de compra por aprobar	x		Diario	Gerente de producción
3	Niveles de Inventarios	x	x	Semantal	Bodega

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Cruzando el segundo año de universidad, egresado en ing. Comercial, ing. industrial o carreras afines.
Conocimientos Específicos	Presupuestos
Experiencia	2 años
Edad	20 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar.	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Iniciativa
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad
Orientado a Resultados	
Orientación al servicio	
Pasión al trabajo	

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

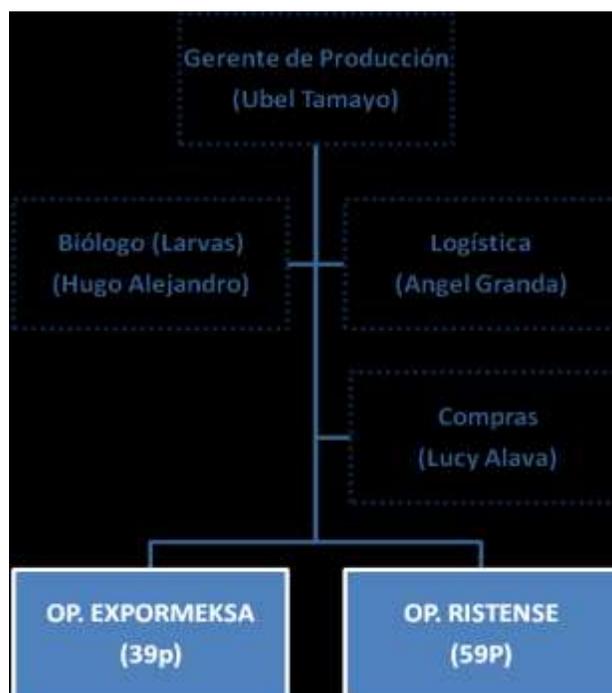
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Logística
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de Mecánica y transporte
Supervisa a:	Compras

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: Se busca buena coordinación en las embarcaciones y mantenimientos en las transportaciones, controlar la tripulación; tener una buena relación con los clientes brindando un buen servicio; trabajar bajo presión cumpliendo con los informes y reportes correspondientes. Persona proactiva, ética, responsable y puntual.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Receptar el despacho y el traslado de los insumos.		
Verificar guías de remisión, facturas, devolución de mercadería, transferencias.	DIARIO	ALTO
Receptar, controlar y despachar los insumos a la Camaronera.	DIARIO	ALTO
Tener informado y respaldado todo despacho antes de la respectiva ejecución al departamento de compras.	DIARIO	ALTO
Controlar movimientos del camión de larvas.	DIARIO	ALTO
Realizar informe de programas de mantenimientos de las embarcaciones.	SEMANAL	MEDIO
Distribuir las labores del personal del departamento o de los encargados.	DIARIO	ALTO
Programar la logística de embarcación.	DIARIO	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Jefe de Mecánica y transporte	Reporte	Alta
Jefe de Compras	Coordinación y supervisión	Alta
Bodega	Informar.	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Programas de mantenimiento de transporte	x		Semanal	Jefe de Mecánica y transporte
2	Reporte de actividades		x	Diario	Ayudante de Mecánica
3	Informe de despachos de insumos		x	Diario	Compras
4	Reportes de guías de remisión, facturas, devoluciones, etc.		x	Diario	Jefe de Mecánica y transporte

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Formación superior en Logística, Administración de empresas o afines.
Conocimientos Específicos	Logística
Experiencia	Mínima de 2 años hasta en cargos similares
Edad	25-40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Atención al cliente
Orientado a Resultados	
Proactivo	
Iniciativa	

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop.
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Vehículo

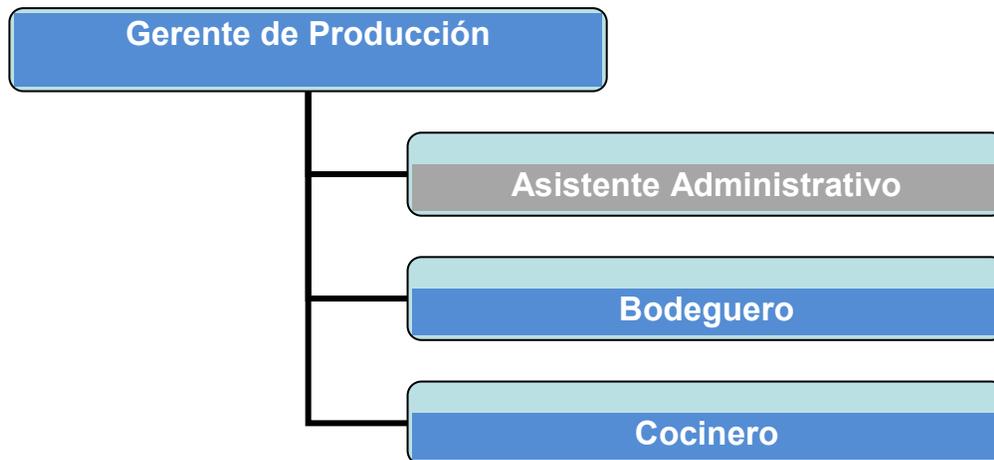
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Asistente Administrativo
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Gerente de Producción
Supervisa a:	Bodeguero

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: Ejecutar procesos administrativos, aplicando normas y usando documentación necesaria, dar cumplimiento a los procesos, lograr óptimos resultados y garantizar su prestación de servicios.

Responsabilidades y funciones del cargo:

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Brindar asistencia al gerente de producción.	DIARIO	ALTO
Seguimiento a todas las ordenes de producción	SEMANTAL	ALTO
Realizar manejo de caja chica y su reposición.	MENSUAL	ALTO
Seguimiento de los trabajos de producción.	SEMANTAL	ALTO
Gestionar las planillas de inventarios.	SEMANTAL	ALTO
Seguimiento de normas y cumplimiento de la calidad.	SEMANTAL	MEDIO
Seguimiento de la documentación de los insumos	MENSUAL	ALTO
Seguimiento de los reportes de mantenimientos realizados a las maquinarias y bombas de la Camaronera y revisión del presupuesto.	MENSUAL	MEDIO
Seguir otras órdenes encomendadas por el gerente.	DIARIO	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Gerente de Producción	Reporte	Alta
Compras y Bodega	Solicitud de niveles de inventario	Alta
Finanzas, contabilidad	Reporte de presupuestos	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores.		ALTA

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Reporte de presupuesto	x		Mensual	Gerente de Producción
2	Informe de Inventarios	x		Mensual	
3	Informe de los trabajos de producción	x		Mensual	

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Cruzando el segundo año de universidad, egresado en ing. Comercial, ing. industrial o carreras afines
Conocimientos Específicos	Presupuestos, Office, análisis de producción
Experiencia	2 años
Edad	20 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Visitas a la camaronera
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Iniciativa
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad
Orientado a Resultados	Proactivo
Orientación al servicio	
Pasión al trabajo	

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

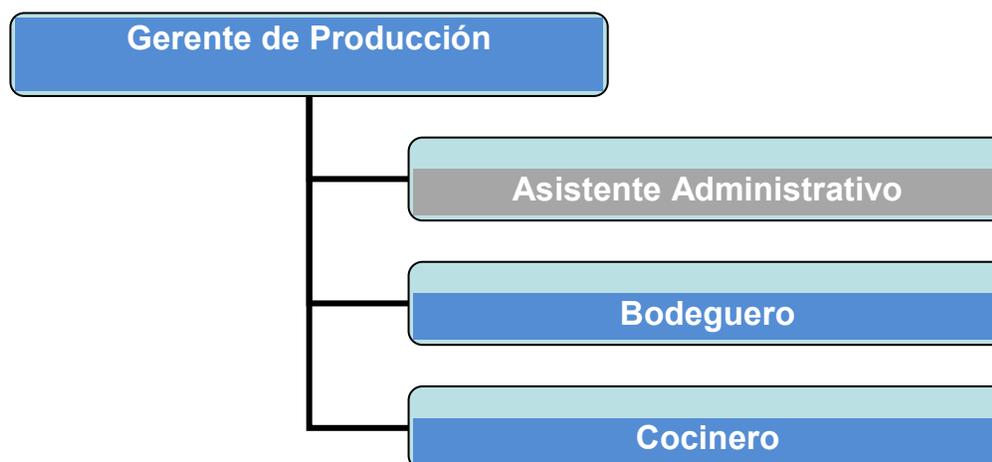
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo:	Cocinero
Área/Departamento:	Producción
Reporta a:	Compras
Supervisa a:	

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: Encargarse de la preparación y presentación de los alimentos para el personal en la Camaronera cumpliendo los estándares y procedimientos establecidos. Participar en el control de los costos y lograr obtener buenos ingredientes de calidad al mismo tiempo.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Asear el área de cocina.	DIARIO	ALTO
Asegurarse de obtener los ingredientes adecuados para cumplir con la preparación de los alimentos.	SEMANTAL	ALTO
Informe del cronograma de menús y horarios para su aprobación.	DIARIO	ALTO
Preparar platillos con las recetas aprobadas únicamente.	DIARIO	ALTO
Elaborar lista de pedidos de ingredientes para el menú.	SEMANTAL	ALTO
Programar la revisión de las cocinas, gas, utensilios, platos etc para evitar escases.	MENSUAL	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Compras	Reporte	Alta
Informe de menús por aprobar	Gerente de producción	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		Alta

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Lista de compras		x	Semanal	Compras
2	Menús por aprobar		x	Semanal	Gerente de producción
3	Niveles de Inventarios		x	Semanal	Compras

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Bachiller
Conocimientos Específicos	Cocina
Experiencia	1 año
Edad	19 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Iniciativa
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	Útiles de cocina
Equipos de protección personal	Delantal, guantes, malla de cabello.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

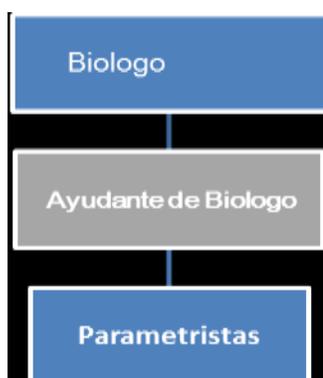
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Ayudante de Biólogo
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Biólogo
Supervisa a:	Parametrista

Ubicación del cargo en la organización



Misión del cargo: El objetivo principal de este cargo, como ayudante de biólogo es brindarle todos los parámetros físicos químicos en cada análisis en laboratorio y los chequeos a las diferentes piscinas dentro del área de producción tanto de larva como en raceways. Se mantendrá en constante intercambio en las actividades patológicas de las piscinas y raceways con su feje directo, cumpliendo con el plan de manejo el programa de trabajo por semanas de cultivo de cada piscina. Controlará al encargado de la parte de patología, que tome los parámetros en las horas adecuadas con un cuidado estricto en el manejo del oxigenómetro.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Muestreo de los parámetros físicos químicos de cada piscina con los diferentes estadios de la larva en crecimientos.	Semanal	Alta
Supervisara a los parametrista con los resultados de oxígeno, temperatura, nitrito, nitrato y otras variables que toman peso en los análisis por piscinas.	Diario	Alta
Le facilitará al Biólogo los diferentes parámetros para los respectivos análisis en laboratorio para la diferente toma de decisiones.	Diario	Alta
Tendrá presente el cuidado de los equipos de medición de parámetros ya que son fundamentales en las tomas de decisiones.	Diario	Alta
Facilitará al jefe inmediato la entrada de insumos al laboratorio y a la vez el cumplimiento con las fechas de vencimiento.	Semanal	Media
Participara en la preparación de insumos y bacterias para las dietas y fertilizaciones.	Diaria	Media

Relaciones de trabajo

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
Gerente de Producción	Reportes	Ata
Biólogo	Coordinación y reportes	Alta
Jefes de campo	Coordinación y participación	Media
Jefes de baterías	Reportes	Media
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		Baja

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Formación secundaria
Conocimientos Específicos	Conocimientos en biología, análisis e interpretación de parámetros.
Experiencia	Mínima de un año.
Edad	18-40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar.	Para residir en camaronera
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación al mercado/consumidor
Orientado a Resultados	Habilidades de negociación
Orientación al servicio	Visión Estratégica
Pasión	Capacidad Analítica

Condiciones de trabajo

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	Equipos de medición
Equipos de protección personal	Botas, guantes, etc.
Activos responsable	

Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Ayudante de Campo
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de campo
Supervisa a:	N/a

Ubicación del cargo en la organización



Misión del cargo: Asistir al jefe de campamento en todas las funciones a él delegadas en el control de las operaciones diarias en el campamento. Sustituye al jefe de campo en su ausencia y asume sus responsabilidades específicas.

Responsabilidades y funciones del cargo:

- Controla diariamente el cumplimiento de los protocolos y planes estipulados en el campamento en coordinación con su superior y biólogo.
- Supervisa y controla las actividades relacionadas.
- Alimentación.
- Manejo del Agua.
- Preparación de piscinas.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

- Siembra.
- Cosecha.
- Preparación y aplicación de fertilizantes y prebióticos.
- Limpieza y desinfección de áreas y materiales.
- Asiste en la limpieza y orden de la bodega en la preparación de alimentos e insumos.
- Ayuda en otras tareas encomendadas por el jefe de Campamento.

Relaciones de trabajo

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
JEFE DE CAMPO	Reporte Directo	ALTA
Administrador, jefe de módulo, jefe de batería y piscineros.	Coordinación de actividades	ALTA
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		BAJA

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Bachiller
Conocimientos Específicos	Conocimientos sólidos de Biología marítima y criadero de camarón
Experiencia	Mínimo de 3 años en posiciones similares
Edad	20-40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Acuciosidad
Trabajo en Equipo	Capacidad de Análisis y observación
Orientado a Resultados	Trabajo en equipo
Orientación al servicio	Comunicación efectiva
Pasión	Disciplina y orden

Condiciones de trabajo

Localidad	Campamentos en Taura
Lugar de trabajo	Campamentos en Taura
Herramientas de trabajo	Radios
Equipos de protección personal	Botas de caucho, delantal, guantes
Activos responsable	

Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Chofer
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de Mecánica
Supervisa a:	N/a

Ubicación del cargo en la organización



Misión del cargo: Su responsabilidad radica en el traslado de todos los insumos que se necesitan para el manejo de la producción (balanceado, post larva, fertilizantes, logística de cosecha y siembra, etc.).

Responsabilidades y funciones del cargo:

- Es responsable del traslado seguro del personal de campo a sus actividades diarias.
- Es responsable del traslado de la producción de camarón cosechado.
- Tiene la responsabilidad de la operación del equipo, su mantenimiento y cuidado.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

- Tiene la responsabilidad de la limpieza y desinfección del transporté diariamente, haciendo hincapié en las actividades especiales como la siembra y la cosecha.
- Tiene la responsabilidad de mantener una adecuada seguridad industrial y laboral en su puesto y función.
- Es su responsabilidad reportar cualquier problema relacionado con el transporte que represente peligro a la producción y al personal.
- Debe velar por el adecuado manejo de los productos, insumos y materiales que el traslade.
- Participa en otras tareas relacionadas con la producción a él encomendadas.

Relaciones de trabajo

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
JEFE MECANICO	Reporte Directo	ALTA
Logística, biólogo, jefes de campo, jefes de batería, administrador.	Coordinación de actividades	ALTA
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		BAJA

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Bachiller
Conocimientos Específicos	Conocimientos sólidos de conducción de vehículos livianos y pesados
Experiencia	Mínimo de 3 años en posiciones similares
Edad	20-50 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Acuciosidad
Trabajo en Equipo	Capacidad de Análisis y observación
Orientado a Resultados	Trabajo en equipo
Orientación al servicio	Comunicación efectiva
Pasión	Disciplina y orden

Condiciones de trabajo

Localidad	Campamentos en Taura
Lugar de trabajo	Campamentos en Taura
Herramientas de trabajo	Vehículos asignados
Equipos de protección personal	n/a
Activos responsable	Vehículos asignados

Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Jefe de Batería
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de Modulo
Supervisa a:	Piscineros

Ubicación del cargo en la organización



Misión del cargo: Responsable de supervisar directamente el correcto proceso productivo, es la persona encargada de controlar todas las tareas diarias en la piscina, garantizando que los piscineros realicen un trabajo de calidad y eficacia en todas las piscinas.

<p style="text-align: center;">GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO</p>	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo: Supervisar las siguientes actividades a cargo de los piscineros:

- Alimentación diaria en las dosis y cantidades establecidas.
- Manejo de compuertas, limpieza de filtros y regulación de agua.
- Aplicación dos veces por semana de prebióticos, según la cantidad y forma establecida, cerciorándose de dejar preparado para la próxima aplicación.
- Preparación de piscinas, aplicación de insumos, y caldo con bacterias orgánicas, encalado, aplicación de bacteria al suelo y agua, limpieza y cierre de compuertas.
- Prepara el alimento con los insumos indicados.
- Observar e informar el comportamiento del camarón diariamente, consumo de alimento, salud, mortalidad, condiciones del agua y aves en las piscinas.
- Saca de las piscinas la acumulación de lama para que afecte a las mismas.
- Participa activamente en la siembra de la piscina, carga los cartones, abre las fundas y alimenta las post-larvas, aclimata y suelta las post-larvas en el agua.
- Participa activamente en la cosecha de las piscinas, regula salida de agua, coloca y repara el bolso, prepara las condiciones de higiene y logística, desinfecta el material de cosecha, captura el camarón, pesa, pone el hielo y carga el camión.
- Participa activamente en los planes de reforestación, recolección, traslado y siembra de semillas.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

- Debe observar diariamente los muros compuertas y diques de las piscinas, y en caso de daño informar y actuar rápidamente.
- Debe de cuidar su aseo personal y su entorno, tanto en el área de trabajo, albergues y áreas comunales.
- Participa en la evaluación de crecimiento, salud y población de sus piscinas.
- Debe de cumplir todas las normas, protocolos, planes y reglamentos establecidos por la empresa.
- Es una de sus obligaciones y deberes saber nadar.

Relaciones de trabajo

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
Jefe de Campo	Reporte Directo	ALTA
Jefe de Modulo, piscineros.	Supervisión directa.	ALTA
Bomberos, administrador, ayudante de biólogo, ayudante de campo	Coordinación de actividades	ALTA
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores.		BAJA

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Bachiller
Conocimientos Específicos	Conocimientos sólidos de Biología marítima y criadero de camarón
Experiencia	Mínimo de 3 años en posiciones similares
Edad	20-50 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Acuciosidad
Trabajo en Equipo	Capacidad de Análisis y observación
Orientado a Resultados	Trabajo en equipo
Orientación al servicio	Comunicación efectiva
Pasión	Disciplina y orden

Condiciones de trabajo

Localidad	Campamentos en Taura
Lugar de trabajo	Campamentos en Taura
Herramientas de trabajo	Radios
Equipos de protección personal	Botas de caucho, delantal, guantes

Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Piscineros
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Jefe de Campo

Ubicación del cargo en la organización



Misión del cargo: Representa la acción dentro del proceso productivo, es la persona encargada de ejecutar todas las tareas diarias en la piscina, la calidad de su trabajo incide mucho en los resultados de producción de las piscinas.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Alimentación diaria en las dosis y cantidades establecidas.	Diario	Alta
Manejo de compuertas, limpieza de filtros y regulación de agua. Aplicación dos veces por semana de prebióticos, según la cantidad y forma establecida, cerciorándose de dejar preparado para la próxima aplicación.	Diario	Media

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

FUNCIONES DEL CARGO	Frecuencia	Peso
Preparación de piscinas, aplicación de insumos, encalado, aplicación de bacteria al suelo y agua, limpieza y cierre de compuertas. Prepara el alimento con los insumos indicados.	Diario	Alta
Observar e informar el comportamiento del camarón diariamente, consumo de alimento, salud, mortalidad, condiciones del agua y aves en las piscinas. Sacar de las piscinas la acumulación de lama para que afecte a las mismas.	Diario	Alta
Participa activamente en la siembra de la piscina, carga los cartones, abre las fundas y alimenta las post-larvas, aclimata y suelta las post-larvas en el agua. Participa activamente en la cosecha de las piscinas, regula salida de agua, coloca y repara el bolso, prepara las condiciones de higiene y logística, desinfecta el material de cosecha, captura el camarón, pesa, pone el hielo y carga el camión.	Ciclo	Media
Participa activamente en los planes de reforestación, recolección, traslado y siembra de semillas. Debe observar diariamente los muros compuertas y diques de las piscinas, y en caso de daño informar y actuar rápidamente. Debe de cuidar su aseo personal y su entorno, tanto en el área de trabajo, albergues y áreas comunales. Participa en la evaluación de crecimiento, salud y población de sus piscinas. Debe de cumplir todas las normas, protocolos, planes y reglamentos establecidos por la empresa. Es una de sus obligaciones y deberes saber nadar.	Ciclo	Media

Relaciones de trabajo

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

INTERNOS	PROPOSITO	FRECUENCIA
Jefe de Batería	Reportes de piscinas	Alta
Jefe de Campo	Condiciones de agua, mortalidad y crecimiento	Alta

Perfil del cargo

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Básico
Conocimientos Específicos	Conocimiento específico con respecto a producción y cultivo de camarón.
Experiencia	6 meses activo
Edad	18-40
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Liderazgo
Trabajo en Equipo	Orientación al mercado/consumidor
Orientado a Resultados	Habilidades de negociación
Orientación al servicio	Visión Estratégica
Pasión	Capacidad Analítica

Condiciones de trabajo

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	Básicas
Equipos de protección personal	Botas de caucho, guantes.

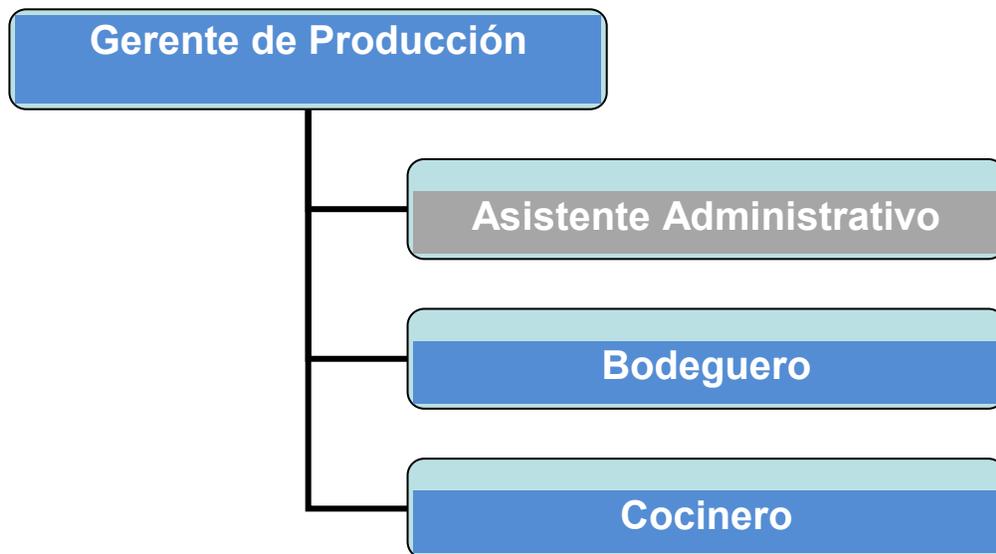
Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Identificación del cargo:

Título del Cargo	Bodeguero
Área/Departamento	Producción
Reporta a:	Compras
Supervisa a:	

Ubicación del cargo en la organización:



Misión del cargo: Trabajo en equipo y proactivo, que se adapte al trabajo bajo presión. Eficiente, ordenado, capaz de organizar todos los documentos de respaldo como facturas, guías de remisión, etc. Priorizar el orden de los insumos, mercadería en el almacén para un rápido acceso de requerimiento.

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Responsabilidades y funciones del cargo:

FUNCIONES DEL CARGO	FRECUENCIA	PESO
Recepción y despacho de los insumos o materiales.	DIARIO	ALTO
Mantener siempre en orden la bodega.	DIARIO	ALTO
Trabajar con inventarios.	SEMANAL	ALTO
Registrar toda la información de los insumos en los formatos correspondientes.	DIARIO	ALTO
Calidad en la recepción de los procesos.	SEMANAL	ALTO

Relaciones de trabajo:

INTERNOS:	PROPOSITO	FRECUENCIA
Jefe de Compras	Solicitud de niveles de inventario	Alta
Logística	Reporte	Alta
EXTERNOS		FRECUENCIA
Proveedores		ALTA

Reportes a entregar:

#	REPORTES	VIA DE ENVIO		FECHA DE ENTREGA	RECEPTORES
		EMAIL	FISICO		
1	Inventario	x	x	Mensual	Compras
2	Respaldo de los documentos de recepción de insumos		x	Diario	Compras

GRUPO CAMARONERO CORCO S.A. MANUAL DE FUNCIONES DESCRIPCION DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO	Elaborado por:	Autores
	Aprobado por:	Gerencia General
	Fecha Elaboración:	28-07-2015
	Fecha última revisión:	28-08-2015
	Código del cargo:	
	Revisión No.	1.

Perfil del cargo:

REQUERIMIENTOS PRINCIPALES	
Educación	Cruzando el segundo año de universidad, egresado en ing. Comercial, ing. industrial o carreras afines
Conocimientos Específicos	Inventarios, office
Experiencia	2 años
Edad	20 – 40 años
Idiomas	n/a
Disponibilidad para viajar	Para residir en camaronera.
COMPETENCIAS DEL CARGO	
GLOBALES	ESPECIFICAS
Integridad	Iniciativa
Trabajo en Equipo	Orientación a la calidad

Condiciones de trabajo:

Localidad	Taura
Lugar de trabajo	Camaronera
Herramientas de trabajo	PC/laptop
Equipos de protección personal	Botas de caucho.
Activos responsable	Herramientas de trabajo básicas.

Recibido por	Firma Revisado por	Firma Aprobado por
Firma y nombre Empleado	Jefe inmediato	Gerente General

CAPÍTULO IV: SEGURIDAD INDUSTRIAL E HIGIENE

3.1. Seguridad Industrial

La seguridad del en el trabajo es el conjunto de técnicas y procedimientos que tiene por objeto eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo, (Chinchilla, 2002).

En resumen la seguridad industrial comprende una serie de procesos que la empresa debe tomar en consideración a fin que sus empleados realicen su trabajo sin incurrir en el riesgo que puedan tener accidentes o ser sujeto a demandas que peligren su modelo de negocios.

En el sector camaronero el mantenimiento de los equipos que hacen posible la cría de la especie, obliga a mantener un cuidado de limpieza y mantenimiento ya sean de las piscinas o los materiales como agua y químicos para que el producto salga con excelente calidad, pero el concepto de seguridad industrial también abarca el bienestar del recurso humano, por lo que se recomienda que dicha seguridad sea administrada por un grupo de personas especializadas en el tema y que valúen en forma de auditoria que la planta cumpla con lineamientos que eviten generar al mínimo accidentes laborales.

A través de este punto podemos mencionar que la seguridad es un factor muy importante para los empleados ya que deben tener todas las áreas debidamente equipadas para la ejecución de las actividades, de igual manera

se deben entregar equipos de protección a los empleados y sin correr ningún tipo de peligro.

Estas acciones preventivas se componen en un plan de contingencia, integrado por políticas, misión, visión, objetivos, reglas, jerarquía, y de ser posible tecnología. Un ejemplo de ello es la adición de un departamento de medicina o salud, donde un doctor evalúe las condiciones del empleado para realizar aquel trabajo y que advierta a la administración posibles enfermedades en el trabajador tenga e intervengan con sus labores diarias.

3.1.1. Programa de Seguridad

El programa de seguridad es un plan en el que se establecen la secuencia de operaciones a desarrollar, tendientes a prevenir y reducir las pérdidas provenientes de los riesgos puros del trabajo, y también se establece el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes, (Hernández, 2005).

Un programa de seguridad debe ser:

- Congruente y ajustarse a la legislación laboral
- Factible
- Aceptado y apoyado tanto por los administradores de la empresa como por los empleados

Como se menciona, un plan de trabajo no es más que establecer un orden cronológico en el cual se van a efectuar las actividades encomendadas a los empleados de la empresa, que a su vez estos estarán debidamente equipados y capacitados para que no tengan ninguna irregularidad al momento de desempeñar cada una de sus funciones.

El plan de seguridad se lo debe establecer a través de la parte directiva, en conjunto con los empleados con la finalidad de que no tengan ninguna duda y que también presenten sus puntos de vista para que la implementación del mismo se dé de una manera correcta y efectiva.

La finalidad de un programa de seguridad es el de:

- Reducir la ocurrencia de riesgos dentro del trabajo
- Disminuir los índices con los que frecuentemente existen siniestros dentro de la empresa
- Mantener la seguridad de los empleados
- Detección y evaluación oportuna de los riesgos que estén por presentarse en la salud de los empleados

3.1.2. Elementos de un programa de seguridad

Existen dos tipos de elementos que intervienen dentro de un programa de seguridad, según menciona (Hernández, 2005), los cuales son:

- Aspectos Administrativos
- Aspectos Técnicos

3.1.3. Aspectos Administrativos

El proceso más importante dentro de los aspectos administrativos, es la correcta capacitación del personal con respecto al manejo de los equipos que se encuentran dentro de la empresa y de igual manera capacitarlos sobre los riesgos que pueden generar dichos equipos o las actividades que van a desarrollar, (Hernández, 2005).

Como se menciona, los aspectos administrativos dentro de un programa de seguridad, incurren en capacitaciones y debida adecuación del puesto de trabajo de todos y cada uno de los empleados que conforman la empresa para que de esta manera se pueda evitar que alguno de ellos tenga algún problema en la ejecución de sus actividades.

3.1.4. Aspectos Técnicos

Los aspectos técnicos tratan sobre el mal uso de los elementos que se les proporcionan a los empleados, o la falta de conocimiento sobre cómo usar los equipos que necesitan en el desarrollo de sus actividades laborales y que por tal motivo pueden provocar ciertos problemas físicos en los trabajadores.

Dentro de los aspectos técnicos que afectan al lugar de trabajo, podemos mencionar los siguientes:

- El mal manejo o falta de capacitación sobre la utilización de los equipos y maquinarias de trabajo
- El mal uso de escaleras o rampas en la empresa
- Falta de alumbrado en las actividades realizadas por la noche

3.1.5. Normas generales y básicas para la seguridad industrial

En referencia al portal de internet Ingeniería (2014) existen 10 normas que se deben seguir para una correcta seguridad industrial dentro de la empresa, las cuales son:

- Condiciones de seguridad para la prevención y protección contra incendios.
- Sistema de protección y dispositivos de seguridad en maquinaria, equipo y accesorios.
- Condiciones de seguridad para el almacenamiento, transporte y manejo de sustancias inflamables y combustibles.
- Seguridad e Higiene para el almacenamiento, transporte y manejo de sustancias corrosivas, irritantes y tóxicas.
- Seguridad e Higiene dentro de los trabajos que produzcan, almacenen o manejen sustancias químicas que afecten al ambiente laboral.
- Condiciones de seguridad en trabajos donde se produzcan, usen, manejen, almacenen o transporten fuentes generadoras o emisoras de radiaciones ionizantes.
- Protección personal para los trabajadores en los centros de trabajo.
- Condiciones de seguridad en donde la electricidad estática represente un riesgo.
- Señales y avisos de seguridad e higiene.
- Medicamentos, materiales de curación y personal que preste primeros auxilios.

3.1.6. Objetivos de un reglamento de seguridad y salud ocupacional

El reglamento de seguridad y salud ocupacional aplicado al Grupo Camaronero Corco S.A. debe tener las siguientes disposiciones:

- Establecer las directrices necesarias para la protección integral de los trabajadores frente a los riesgos e impactos negativos de las actividades

propias de la empresa, cuidado de la salud, el ambiente y las instalaciones.

- Garantizar condiciones seguras de trabajo para el desarrollo de las actividades en todos los centros operativos o unidades de negocios de la empresa.
- Informar sobre las obligaciones y responsabilidades de los trabajadores, proveedores y contratistas, frente a la seguridad, salud y ambiente en el medio laboral.
- Fomentar una cultura de prevención de riesgos laborales, relacionaos con evitar accidentes de trabajo, enfermedades profesionales de los trabajadores, proveedores y contratistas, con el fin de garantizar las mejores condiciones de seguridad y salud en el trabajo.
- Promover la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud, como mecanismo de control de los riesgos presentes en todas las actividades que desarrolla la camaronera.

En el grupo camaronero Corco, se establecen dos actividades de riesgo uno relacionado con actividades operativas en el área de bombeo, las piscinas, para lo cual se establecieron las siguientes medidas que debe cumplir el trabajador que tenga como responsabilidad laboral cerca de estas áreas.

Prevención en estaciones de bombeo

Quienes operen estaciones de bombeo, aireadores, máquinas agrícolas, se deberán observar las siguientes normas y procedimientos, en su orden:

- a) No podrán retirar las guardas de protección personal que están en los motores de las estaciones de bombeo.

- b) No podrán realizar reparaciones con los equipos y maquinaria en funcionamiento.
- c) Deberán informar al departamento de mantenimiento, los daños o averías que detecten en las estaciones de bombeo; y
- d) Durante la operación de bombeo, el uso de los equipos de protección personal es obligatorio.

Quienes operen aireadores, deberán tener en cuenta lo siguiente:

- a) No podrán retirar las guardas de protección personal que están en aireadores.
- b) No podrán realizar reparaciones con los equipos y maquinaria en funcionamiento.
- c) Deberán informar al departamento de mantenimiento, los daños o averías que detecten y
- d) Durante la operación de los aireadores, el uso de los equipos de protección personal obligatorio.

Quienes operen maquinaria pesada agrícola, deberán tener en cuenta:

- a) El uso de los equipos de protección personal es obligatorio.
- b) Antes de iniciar la operación del equipo, verificar que se encuentre en perfectas condiciones.

Prevención en labores cerca de piscinas

Entre las actividades que desarrolla la empresa a fin de cumplir con sus objetivos, se encuentran la de pesca en piscinas, dedicadas a la producción de camarón, donde se cumple funciones de siembra, alimentación, bombeo y pesca. En prevención de accidentes tales como ahogamientos, contaminación o

enfermedades profesionales, la empresa ya sus trabajadores deberán cumplir y ajustarse a las siguientes normas:

- Todo trabajador que acepte laborar en las actividades de campamento dedicado a la producción, deberán saber nadar.
- No tener enfermedades dérmicas o a la piel, como hongos, que puedan afectarse durante estas labores.
- Someterse a los tratamientos que disponga el médico o la empresa que lo valore, de ser el caso.
- Protegerse del sol, utilizando los elementos de protección que la empresa le entregue, tales como gorras y ropa de trabajo adecuada.

3.2. Higiene Industrial

“La higiene industrial se conoce como la disciplina que tiene como objetivo la prevención de enfermedades profesionales mediante el control de los agentes químicos, físicos o biológicos presentes en el medio ambiente laboral” (Chinchilla, 2002).

Dicho de otra manera, la higiene industrial es la manera de prevenir algún tipo de enfermedad para mantener el bienestar de los empleados, es decir se deben mantener controlados los aspectos físicos, biológicos o químicos para poder contrarrestar cualquier problema en la salud de los trabajadores.

Los factores químicos, físicos o biológicos pueden afectar a lo interno de la empresa, puede exponer al resto de las personas que laboran cerca del mismo puesto. De la misma manera puede afectar a la parte externa de la empresa, es decir, a los alrededores de la empresa, industria o fábrica.

Estos factores se pueden contrarrestar a través de tres objetivos, los cuales se detallan a continuación:

- Controles en el origen y fuente del peligro
- Controles en el trayecto entre la fuente y el trabajador
- Controles en el sujeto expuesto al peligro, a través de rotaciones de personas en el puesto

La higiene industrial se la puede desglosar en cuatro partes, las cuales son toxicología, la higiene de campo, la higiene analítica y la higiene operativa, según lo manifiesta (Rodellar, 1988).

3.2.1. Higiene Teórica o toxicológica

“La higiene teórica se dedica a estudiar los efectos que tienen los contaminantes sobre el hombre, con la intención de determinar cuáles son los valores que pueden resultar peligrosos para la salud de los trabajadores expuestos, analizando la relación que existe entre la dosis que recibe el organismo y su respuesta. Su objeto es, por tanto, establecer los valores límites de exposición que garanticen la salud d los trabajadores” (Mateo, Gonzáles, & González, 2006).

Para poder determinar los defectos mencionados anteriormente es necesario realizar estudios epidemiológicos que permitan establecer el riesgo al que se encuentran expuestos los trabajadores de la empresa.

3.2.2. Higiene de Campo

Evalúa la presencia de químicos que el trabajador debe manejar al realizar su trabajo, y establece aquellos utensilios necesarios para garantizar la salud del mismo, estos materiales de protección deben ser evaluados constantemente, ya que el uso diario puede eliminar las propiedades de protección y con ello desarrollar futuras enfermedades en el empleado, por lo cual la administración de materiales de protección debe ser una de las obligaciones del departamento de seguridad industrial. (Mateo, Gonzáles, & González, 2006).

3.2.3. Higiene Analítica

Este segmento de la higiene industrial, mide el grado de contaminación que existe en el medio ambiente y establece un estudio que permita determinar en qué momento es seguro para que el empleado realice su trabajo de manera correcta. Si bien es cierto el sector camaronero tiene procesos de calidad para la crianza de la especie, los administradores deben tener en cuenta que las condiciones también deben ser aptas para la manipulación del recurso humano y no arriesgar la vida de ellos con la finalidad de obtener el máximo de calidad del producto, esto comprende el proceso cuando se obtiene la larva, se realiza el estudio y se garantiza que el mismo tenga las condiciones para que sobreviva hasta el proceso de cosecha (Mateo, Gonzáles, & González, 2006).

3.2.4. Higiene Operativa

En cuanto a la evaluación de la exposición de los trabajadores la higiene operativa se encarga de medir el riesgo, es decir que tan factible es que el empleado no incurra en procesos químicos que alteren su salud, ya que hay

que tomar en cuenta que existen entes gubernamentales que se encargan de velar por los intereses de los trabajadores. Por lo tanto este proceso también es importante sobre la instalación de un posible departamento que garantice que el recurso humano cumpla su trabajo pero ante todo siga procesos que no pongan en riesgo su salud y bienestar (Mateo, Gonzáles, & González, 2006).

CAPÍTULO 5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En la metodología de la investigación se selecciona aquellos métodos que se adaptan para recolectar información, definir la estructura de la problemática que presenta la organización del Grupo Camaronero Corco S.A. como se estableció en la problemática, la organización actualmente siente la ausencia de un manual escrito que permita con facilidad conocer los límites y responsabilidades de cada cargo.

En la presente metodología se tratan los siguientes puntos:

- Justificación de la elección del método, donde se muestra la compatibilidad del tratamiento de la información a fin de discernir los datos precisos que contribuyan a elaborar un manual.
- El diseño de la investigación que busca centrar la compatibilidad entre el método empleado y la técnica utilizada para recolectar los datos.
- La selección de la muestra que evidencie la presencia de una problemática.
- Y finalmente las técnicas para recoger datos donde se fija el lugar y a qué cargo recolectar información, conjuntamente con un modelo que clasifica la información tomada.

5.1. Justificación de la elección del método

La información recolectada no se basa en informes de balances ni estados financieros, sino que fijan la problemática en el rendimiento del grupo de trabajo, carga operativa y canales de comunicación entre el jefe y el subordinado, variables que no muestran el análisis de una transacción

comercial, por lo tanto se usa el método analítico para seleccionar aquellas situaciones que merecen una mejora o de manera escrita fijar un manual que evite conflictos.

Para Villegas (2012) en el método analítico: *“se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis”*

Sin embargo la manera como separar las variables de un objeto se apoyan en el método deductivo, es decir manejar un concepto general como el bajo rendimiento de una piscina, hasta verificar los efectos en el recurso humano que determinaron obtener un bajo rendimiento de criar el nauplio hasta obtener la etapa adulta.

5.2. Diseño de la investigación

Para aplicar el método analítico, el tratamiento de la información se apoya de la investigación causal o descriptiva, ya que trata de comprobar una hipótesis de fijar un manual de procesos para formar un nuevo diseño estructural en la organización, si esta funciona puede aportar con el mejoramiento del rendimiento del personal que labora en el grupo camaronero, si pasa lo contrario se deben fijar nuevas estrategias y procedimientos con el fin de que la organización pueda obtener un mejor resultado en el producto final en este caso el camarón.

El manejo de la información será a través de unidades de análisis, que muestre la problemática del tema, con lo cual se toma de apoyo a la

investigación cualitativa, y a través de ella poder emitir un criterio válido y combinado con filosofías establecidas en el marco teórico, fijando lo que necesita la organización que debe incluirse en el manual propuesto.

5.3. Muestra/ Selección de los Participantes

La población del Grupo Camaronero Corco S.A. la compone su grupo de trabajo que en su mayoría cumplen las funciones netamente operativas y repetitivas, es decir que no requieren la toma de decisiones de razonamiento para llevarlas a cabo, pero si es indispensable que se manejen por procesos para asegurar la calidad del producto.

Por lo tanto para definir la situación actual de la empresa se utilizó a la entrevista, con preguntas que especifiquen los puntos críticos que afectan el normal giro del negocio de la compañía. El cargo entrevistado en la presente investigación es el gerente de producción, ya que es aquel departamento que tiene a su cargo la mayoría de perfiles operativos y que tiene el trabajo de coordinar su equipo a realizar de manera eficiente las actividades.

5.4. Técnicas de Recogida de Datos

Como lo manifiesta (Yuni & Urbano, 2006) los instrumentos de recolección de datos son dispositivos que permiten al investigador observar y/o medir los fenómenos empíricos, son artefactos diseñados para información de la realidad. Dentro del presente estudio de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se procederán a emplear son los siguientes:

- Entrevista
- Observación

5.4.1. Entrevista

Se puede definir a la entrevista como la herramienta de recolección de datos que le permite al investigador conocer la opinión de una agente que se encuentre experimentando el problema, luego de ello se recolecta información a fin de establecer una recomendación o solución al problema (Arratia, Galisteo, Pérez, & Matín, 2009).

Según Fernández (2004) existen los siguientes tipos de entrevista:

- Personal: existe un contacto directo entre el entrevistador y el entrevistado.
- Telefónica: cuando la información se obtiene telefónicamente.
- Postal: por lo regular se la realiza a través de correos electrónicas.

Para el presente proyecto de investigación, el tipo de entrevista más adecuado al tema, sería en este caso la entrevista personal; debido a que la información y las preguntas se recolectan a través de las impresiones del Gerente de producción.

5.4.2. Observación

La observación es una técnica de acopio de datos que consiste en registrar el comportamiento del grupo o individuo “desde dentro” (Sánchez, 2004). Para la presente investigación se usa la observación para evidenciar los riesgos de no tomar precauciones en cada proceso de producción y la manera como los empleados acatan las órdenes de sus superiores.

5.4.3. Técnicas y Modelos de Análisis de Datos

La herramienta de análisis para verificar la situación actual de la organización del Grupo Camaronero Corco, es la entrevista, la cual fue elaborada a través de diez preguntas, donde se manifiesta la necesidad de políticas fijadas, límite de responsabilidades, y los problemas surgidos por la ausencia de un manual.

El resultado de esta investigación se lo muestra a continuación:

Fecha: 20 de agosto de 2015

Lugar: Guayaquil, instalaciones del Grupo Camaronero Corco S.A.

Ejecutivo entrevistado: Ing. Ubel Tamayo Arévalo

Pregunta 1:

¿Qué problemas ha generado en la empresa la ausencia de una estructura administrativa?

Respuesta: La ausencia de una estructura administrativa en el Grupo Camaronero Corco S.A. hace que los procesos sean repetitivos y en ocasiones no se lleguen a completar de una manera correcta y eficiente.

Pregunta 2:

¿Cree que la ausencia de un manual de funciones en la organización limita un poco la capacidad operativa de la empresa?

Respuesta: La ausencia de un manual de funciones en la organización limita en un cien por ciento la capacidad operativa de la empresa ya que los cargos no tendrán claras y definidas las funciones que cada puesto o área y además el personal puede ser escogido sin cumplir con los perfiles de los mismos. En ocasiones los empleados no saben cuál es el supervisor y a quién deben reportar las deficiencias, adicionalmente, esto hace que los procesos

toman tiempo en completarse ya que no existe un flujograma esquematizado en la compañía con las funciones y responsabilidades.

Pregunta 3:

¿Qué factores han impedido que se lleve a cabo un establecimiento del manual de funciones?

Respuesta: Los factores que han impedido que se lleve a cabo un establecimiento del manual de funciones son la falta de organización en el Departamento Recursos Humanos y una autoridad competente para el diseño del mismo.

Pregunta 4:

¿Qué importancia tiene para el proceso de crianza del camarón llevar procesos estandarizados?

Respuesta: En el cultivo del camarón no existen procesos estandarizado ya que se trabaja con animales (larvas) lo que hace que se toman decisiones a diario en cada uno de los procesos de crecimiento y engorde de los mismos.

Pregunta 5:

¿Cuántos siniestros han afectado hasta ahora en la organización la imprudencia del personal?

Respuesta: Han existidos algunos accidentes laborales por desconocimiento de los lineamientos y modo de procedimientos en las diferentes áreas restringidas y del personal autorizado.

Pregunta 6:

¿Existe un nivel de productividad establecido en la camaronera?

Respuesta: Existen niveles de productividad proyectados en libras por hectáreas que nos permiten medir el nivel hacia donde se desea llegar, es decir, tenemos proyección en producción en cada batería de la camaronera.

Pregunta 7:

¿Considera usted que el personal nuevo que ingresa se adapta rápidamente al ambiente laboral?

Respuesta: Considero que mientras más experiencia tenga el personal nuevo en producción de criaderos de camarón es más fácil la adaptación en la empresa, sin embargo, ayuda un poco en su adaptación el proceso de capacitación de las funciones asignadas y la climatización con el ambiente de trabajo.

Pregunta 8:

¿Existe una evaluación mensual del empleado y plan de carrera en la compañía?

Respuesta: No existen, la evaluación mensual del empleado y el plan de carrera son unos de los objetivos que se pretende establecer a futuro con la ayuda de la creación de los manuales de funciones.

Pregunta 9:

¿Cree que se está manejando un buen ambiente laboral entre el personal que trabaja en la Camaronera?

Respuesta: En el Grupo Camaronero Corco el ambiente laboral es bueno ya que en cada una de las áreas se trata de hacer que los empleados gocen de un ambiente ameno y entusiasta.

Pregunta 10:

¿Existe un departamento que se encargue de la seguridad del empleado en los procesos que incurre para criar el camarón?

Respuesta: No, el Grupo Camaronero Corco no cuenta por el momento con un departamento que se encargue de la seguridad del empleado.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado el presente trabajo de investigación, recopilación de información y encuestas podemos determinar las siguientes conclusiones:

Es de suma urgencia que se determine la razón de existencia de la empresa, se estructure cada área administrativa, estableciendo parámetros, objetivos, estrategias y planes de acción que ayuden a la integración de todos los departamentos administrativos y gerenciales.

El Grupo no cuenta con una estructura administrativa esquematizada, los departamentos o áreas no cuentan con políticas ni planes de acción para desempeñar, en forma eficiente, las funciones de cada área.

No tiene definido los manuales de funciones donde se establezcan las políticas de selección, de inducción, no existen un perfil de cargo para cada puesto de trabajo. No existe capacitación, ni evaluación por puesto llevando esto a un nivel de desconocimientos en muchos empleados de sus funciones principales.

Se pondrá énfasis en la estructura organizacional de la empresa, debido a la importancia que tiene éste como apoyo a la gerencia, al momento de diseñar y ejecutar una planeación estratégica.

No cuenta con manual de Seguridad Industrial e Higiene, desconocen sobre las prevenciones de accidentes laborales, las áreas en camaronera no cuentan con el flujo grama de información del personal autorizado en las diferentes áreas de la camaronera.

Al estructurar cada área, por medio de la definición de funciones, responsabilidades, limitaciones y objetivos, se podrá integrar los departamentos hacia la visión y los objetivos de la empresa; esto no sólo beneficiará al área gerencial, por el aumento de la productividad, sino que facilitará las tareas de cada departamento y cada puesto de trabajo con sus respectivas funciones dentro del Grupo.

No existe un sistema de comunicación dentro de la compañía entre los niveles jerárquicos que les permita la integración de los puestos por áreas, causándole una desventaja significativa a los procesos internos de la empresa.

Una vez finalizado el presente proyecto debemos puntualizar que la Estructura Organizacional de una compañía es de vital importancia, ya que tendrá esquematizado cada departamento, puesto de trabajo y tendrán claro cada uno de los empleados cuáles son sus funciones y responsabilidades en la empresa, llevando a la misma a una mayor eficiencia en los procesos que desempeñan y obteniendo una mayor rentabilidad en los resultados.

Por estas razones debe implementar en el Grupo Camaronero Corco S.A de manera urgente cada uno de los objetivos, estrategias y planes presentados en nuestra propuesta.

RECOMENDACIONES

Al terminar el presente proyecto le proponemos al Grupo Camaronero Corco S.A la implementación de dichos parámetros y sugerencias que hacemos en el desarrollo del Diseño Organizacional, para lograr una mejora en cada uno de los procesos administrativos y de producción logrando una mayor integración de los planes y estrategias de los diferentes departamentos.

Estructurar cada uno de los puestos de trabajo como recomendamos en los manuales de funciones ya realizados, establecer los controles internos y políticas gerenciales para lograr una relación directamente proporcional entre oficina versus camaronera.

Hacerle conocer a los empleados la información general y los objetivos hacia los cuales la empresa quiere alcanzar, hacerlos participes en cada una de las actividades para que ellos también formen parte de ese logro esperado y que se sientan como dueños de la institución.

Implantar los sistemas de comunicación a niveles jerárquicos y sistematizados para un mayor entendimiento de las actividades a desempeñar evitando los procesos repetitivos.

Establecer evaluaciones por desempeños por ciclos de producción y reconocerle al empleado si cumple con lo proyectado, darle el estímulo correspondiente por su esfuerzo de trabajo.

Es de suma importancia la capacitación constante de los empleados tanto técnicos como de campo para lograr mejores resultados en cada actividad que desempeñen, ya que esta empresa trabaja con seres vivos y por ende se requiere un mayor conocimiento en la parte técnica y de producción.

Es de vital importancia para el Grupo la incorporación de las normas de seguridad industrial e higiene, ya que es uno de los requisitos para obtener las diferentes certificaciones de producción de criaderos de camarón, así también la responsabilidad social con el medio ambiente.

BIBLIOGRAFÍA

<http://www.revistaelagro.com/2014/07/31/sector-camaronero-ecuatoriano-vive-su-mejor-momento/>

<http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html>.

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/disenomodeloorganizacional-empresa-ceta-c-a/disenomodeloorganizacional-empresa-ceta-c-a.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/la-mision-como-brujula-de-la-estrategia-empresarial/>

<http://yazmin-diseoorganizacional.blogspot.com/>

<https://prezi.com/drffwr1kdcqz/semana-1-naturaleza-de-las-organizaciones-el-entorno-e-interdependencia-estrategica/>

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/1039/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-31.pdf>

<http://www.monografias.com/trabajos14/administracionestr/administracionestr.shtml>

<file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/SALVATIERRA%20MATIAS%20DAVID.pdf>

<http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/2560/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-90.pdf>

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/123456789/3493/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-166.pdf>

Jorge Hintze M. Administración de estructuras organizativas. 2008

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos .Mc Graw Hill. 2007.

Henry Mintzberg H. MODELOS MECÁNICOS Y ORGANICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.1991

Richard L Daft. Teoría y Diseño Organizacional 10ma ed. 2011

Yuni & Urbano, Tecnicas para Investigar. 2006

Mateo, Gonzáles, & González. Manual para el técnico en prevención de riesgos laborales. 2006

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores. 2006

ANEXOS

Anexo 1 Formato Modelo de encuesta a ejecutivo del Grupo Camaronero Corco S.A.

Pregunta 1:

¿Qué problemas ha generado en la empresa la ausencia de una estructura administrativa?

Pregunta 2:

¿Cree que la ausencia de un manual de funciones en la organización limita un poco la capacidad operativa de la empresa?

Pregunta 3:

¿Qué factores han impedido que se lleve a cabo un establecimiento del manual de funciones?

Pregunta 4:

¿Qué importancia tiene para el proceso de crianza del camarón llevar procesos estandarizados?

Pregunta 5:

¿Cuántos siniestros han afectado hasta ahora en la organización la imprudencia del personal?

Pregunta 6:

¿Existe un nivel de productividad establecido en la camaronera?

Pregunta 7:

¿Considera usted que el personal nuevo que ingresa se adapta rápidamente al ambiente laboral?

Pregunta 8:

¿Existe una evaluación mensual del empleado y plan de carrera en la compañía?

Pregunta 9:

¿Cree que se está manejando un buen ambiente laboral entre el personal que trabaja en la Camaronera?

Pregunta 10:

¿Existe un departamento que se encargue de la seguridad del empleado en los procesos que incurre para criar el camarón?

Anexo 2 Instalaciones del Grupo Camaronero Corco S.A.



Figura 8 Ingreso camaronera



Figura 9 Personal alimentando una de las piscinas



Figura 10 Estaciones del Grupo Camaronero Corco S.A.



Figura 11 Piscina del Grupo Camaronero Corco S.A.



Figura 12 Larvas en proceso



Figura 13 Personal del Grupo Camaronero Corco S.A.



Figura 14 Ubicación del Grupo Camaronero Corco S.A. (Google Earth)