



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-02

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**Proyecto de inversión de  
una comercializadora de  
aguacate, para el mercado  
nacional.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciada en Administración**

Presenta:

**Karina Rojas Estrella**

**Asesor:**

**L.A.Carmen Lucía Mora Ochoa**



**Uruapan, Michoacán. 02 de junio de 2015**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## AGRADECIMIENTOS

*A los seres más importantes de mi vida, "Mis padres" orgullosa estoy de ellos porque son la base de lo que hoy soy, y de lo que seré. Por la manera en la que me formaron y educaron; agradezco de manera infinita todo lo que me han dado desde el momento en que nací, son mi ejemplo a seguir.*

*A mis hermanos Albertina, Marisol, María y Alberto que de alguna forma han contribuido a lograr mi objetivo y a cumplir este paso tan importante en mi vida, los quiero mucho y siempre contarán conmigo.*

*A mis abuelitas Lidia Magaña & Salud Estrella que siempre están conmigo, porque son la raíz de lo que soy, son importantes en mi vida y forman parte de mi familia*

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO I .....	8
1 CONCEPTOS GENERALES.....	8
1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN.....	8
1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	10
1.3 CONCEPTO DE EMPRESA .....	11
1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS .....	12
1.5 CONCEPTO DE MEDIANA EMPRESA .....	13
1.5.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MEDIANA EMPRESA.....	14
CAPÍTULO II COMERCIALIZADORA Y LA FRUTA DEL AGUACATE.....	15
2.1 CONCEPTO.....	15
2.1.1 COMERCIALIZACIÓN:.....	15
2.2 ANTECEDENTES .....	16
2.2.1 HISTORIA DEL COMERCIO .....	16
2.2.2 TIPOS DE COMERCIO .....	17
2.3 MERCADO NACIONAL .....	18
2.3.1. CONCEPTO DE MERCADO.....	18
2.3.2 NECESIDADES.....	18
2.3.2.1 DEFINICIÓN DE NECESIDAD .....	18
2.4 AGUACATE .....	19
2.4.1 CARACTERÍSTICAS.....	19
2.4.2 ASPECTOS GENERALES.....	20
2.4.2.1 PLAGAS DE AGUACATE .....	20
2.4.2.2 ENFERMEDADES COMUNES .....	21
2.4.3 TIPOS.....	23
CAPÍTULO III PROYECTO DE INVERSIÓN.....	25
3.2 TIPOS .....	26
3.3 ESTUDIO DE MERCADO.....	28
3.3.1 CONCEPTOS.....	28
3.3.2 ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE MERCADO.....	30

3.3.3 OBJETIVOS Y GENERALIDADES DEL ESTUDIO DE MERCADO .....	30
3.3.4 ETAPAS DE UN ESTUDIO DE MERCADO .....	31
3.3.5 DETERMINANTES DE LA OFERTA Y LA DEMANDA .....	33
3.3.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	33
3.3.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	33
3.3.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	34
3.4 ESTUDIO TÉCNICO .....	35
3.4.1 OBJETIVOS Y GENERALIDADES DEL ESTUDIO TÉCNICO.....	35
3.4.2 PARTES QUE CONFORMAN UN ESTUDIO TÉCNICO.....	36
3.4.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA.....	36
3.4.4 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA .....	37
3.4.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....	37
3.4.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	38
3.5 ESTUDIO FINANCIERO .....	38
3.5.1 OBJETIVOS GENERALES Y ESTRUCTURACIÓN DEL ESTUDIO ECONÓMICO.....	39
3.5.2 INVERSIÓN FIJA .....	40
3.5.3 CAPITAL DE TRABAJO .....	41
3.5.4 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL.....	41
3.5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	41
3.5.6 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS .....	42
3.5.7 RAZONES FINANCIERAS .....	42
3.6 ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN O ADMINISTRATIVO .....	43
3.6.1 IMPORTANCIA .....	44
3.6.2 DIVISIÓN DEL TRABAJO .....	44
3.6.3 JERARQUIZACIÓN.....	44
3.6.4 DEPARTAMENTALIZACIÓN .....	45
3.6.5 ORGANIGRAMAS.....	45
3.6.6 MANUALES.....	45
3.6.7 ANÁLISIS DE PUESTOS .....	46
3.6.8 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.....	46
CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO .....	47
4.1 JUSTIFICACIÓN.....	47

4.2 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	49
4.3 ESTUDIO DE MERCADO .....	50
4.3.1 FÓRMULA MUESTRA .....	50
4.3.2 ENCUESTA DE MERCADO.....	51
4.3.3 GRÁFICAS .....	52
4.4 ESTUDIO TÉCNICO .....	58
4.4.1 UBICACIÓN .....	58
4.4.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....	58
4.4.3 ESTUDIO TÉCNICO DE COMERCIALIZADORA DE FRUTA .....	59
4.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	60
4.5.1 ORGANIGRAMA: .....	60
4.5.2 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS .....	60
4.6 ESTUDIO FINANCIERO .....	79
4.6.1 DETERMINACIÓN DE COSTOS UNITARIOS.....	79
4.6.2 PROGRAMA DE VENTAS .....	86
4.6.3 PROGRAMA DE COMPRA EN KILOS .....	88
4.6.4 PROGRAMA DE VENTAS .....	90
4.6.5 PRECIOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN .....	91
4.6.6 CONCENTRADO DE PRESUPUESTOS POR EJERCICIOS.....	96
4.6.7 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS .....	98
4.6.8 CAPITAL DE TRABAJO .....	99
4.6.9 ESTADO DE RESULTADOS .....	100
4.6.10 FLUJO NETO DE EFECTIVO .....	100
4.6.11 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	101
4.6.12 VALUACIÓN DEL PROYECTO.....	101
CONCLUSIÓN .....	102
BIBLIOGRAFÍA .....	104
ANEXOS .....	107

## INTRODUCCIÓN

Ser Licenciado en administración de empresas como resultado de la formación académica a través de los años de licenciatura se refleja en la capacidad para poder idear, formular y llevar a cabo proyectos de manera correcta haciéndolos realidad, que aplicando las técnicas administrativas en dicho proyecto llegue a ser una empresa organizada y bien establecida, de forma que ésta sea sustentable y competitiva en el mercado o en su caso en una empresa que ya existe aplicar los conocimientos obtenidos a lo largo de la carrera para maximizar la productividad y utilidades de dicha organización.

La presente tesis consta de un trabajo de investigación sobre un proyecto de inversión para la creación de una comercializadora de aguacate en Jucutacato Municipio de Uruapan.

Este trabajo muestra las posibilidades de éxito de dicha empresa, analizando puntos de interés de la misma.

Además se pretende reafirmar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas siendo éstos: conceptos básicos, técnicas y demás herramientas vitales para un administrador.

El primer capítulo habla de los conceptos generales sobre Administración y Empresa, es importante estudiarlos ya que debemos comprender elementos básicos de la administración así como de la empresa que es el tema a tratar.

El segundo capítulo habla sobre Comercializadora y la fruta de aguacate, en este capítulo se habla sobre conceptos generales de comercializadora, antecedentes, mercado nacional y sus necesidades respecto del aguacate que es la fruta que vamos a manejar, también hablaremos sobre las generalidades de ésta fruta que es el tema principal.

En el tercer capítulo hablaremos sobre proyecto de inversión, un tema de vital importancia ya que nos ayudará a comprender la base de la tesis que es: proyecto de inversión, analizaremos cuál es su importancia, tipos y los elementos que lo integran.

El cuarto capítulo trata sobre la investigación práctica del proyecto de inversión para la creación de la Comercializadora de aguacate en Jucutacato Municipio de Uruapan, apoyándonos de la información de los anteriores capítulos.



## CAPÍTULO I

### 1 CONCEPTOS GENERALES

#### 1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Como primera instancia en el desarrollo de esta investigación, necesitamos conocer algunos conceptos generales que contextualizan el significado de lo que es una comercializadora. A continuación se presentan algunos de los conceptos de lo que significa Administración:

“Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”

(MUNCH, 1990: 25)

“La administración es una ciencia, una técnica y un arte que mediante un proceso administrativo (preveer, planear, etc.) y coordinando los elementos humano, material, técnico, se trata de obtener objetivos predeterminados, con el máximo de rendimiento y el mínimo de recursos y esfuerzos.”

(MENDEZ, 1990: 37)

“La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.”

(TERRY, 1995: 22)

En base a las definiciones anteriores podemos definir que Administración es:

Técnica, ciencia y arte que por medio del proceso administrativo pretende integrar de una manera efectiva los recursos disponibles como lo son; materiales, humanos, técnicos, naturales y financieros para logro del objetivo propuesto.

## 1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

En toda empresa es indispensable la implementación del proceso administrativo el cuál lo identificaremos en sus fases y diferentes etapas que son las siguientes:

FASE	ELEMENTO	ETAPA
Mecánica	Previsión	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Investigaciones</li> <li>✓ Cursos alternativos</li> </ul>
	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas</li> <li>✓ Procedimientos</li> <li>✓ Programas. Pronósticos</li> <li>✓ Presupuesto</li> </ul>
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jerarquías</li> <li>✓ Funciones</li> <li>✓ Obligaciones</li> </ul>
Dinámica	Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reclutamiento</li> <li>✓ Selección</li> <li>✓ Introducción</li> <li>✓ Desarrollo</li> <li>✓ Integración de las cosas</li> </ul>
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autoridad</li> <li>✓ Comunicación</li> <li>✓ Supervisión</li> </ul>
	Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Su establecimiento</li> <li>✓ Su operación</li> <li>✓ Su interpretación</li> </ul>

GRÁFICA 1.- Proceso administrativo (MÉNDEZ, 1990: 100)

Como podemos ver, son seis las fases del proceso administrativo, a través de las cuales si hacemos una buena implementación lograremos eficientemente el cumplimiento de un objetivo que es establecido previamente.

### 1.3 CONCEPTO DE EMPRESA

A continuación analizaremos conceptos de diferentes autores de lo es l

a empresa, debemos conocer su significado para abordar al tema ya que actualmente es una parte primordial en la estructura de la sociedad:

Es la unidad productiva o de servicio constituida según aspectos prácticos o legales, y que se integran por recursos, valiéndose de la administración para lograr sus objetivos.

(RODRÍGUEZ, 2011:26)

La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos.

(MÉNDEZ, 1993:169)

Un organismo social en el que el trabajo, el capital y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa.

(RODRÍGUEZ, 2011:26)

Las definiciones que dichos autores nos exponen nos hacen llegar a la conclusión de que empresa es aquella unidad económico-social la cuál puede ser lucrativa o no lucrativa, con un objetivo específico y son integradas por recursos humanos, materiales, económicos, técnicos y financieros que con la ayuda de la administración logran satisfacer deseos y/o necesidades humanas.

#### 1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Ya que anteriormente estudiamos el significado de empresa, ahora vamos a estudiar las diversas clasificaciones de la misma, tomando en cuenta que esto depende del parámetro y la naturaleza que la conforma.

##### A) Según el tamaño de la empresa

1.- pequeña

2.- Mediana

3.- Grande

##### B) Según la actividad económica

1.- Industrial

2.- De servicios

3.-Comercial

##### C) Según la constitución patrimonial

1.-Públicas

2.-Privadas

D) Al país que pertenecen

1.-Nacionales

2.-Extranjeras

E) Su ámbito de actuación

1.- Ámbito local

2.-Ámbito Regional

3.-Ámbito Nacional

4.-Ámbito multinacional

## 1.5 CONCEPTO DE MEDIANA EMPRESA

Una vez vistas las principales formas en las que empresas se pueden clasificar, pondremos énfasis en la mediana empresa:

Son aquellas que funcionan con poco dominio del mercado y se clasifican por el número de empleados. Según el instituto nacional de estadística, geografía e informática (INEGI) (2002), la microempresa, industria, de 1 a 10; comercio, de 1 a 10; servicios, 1 a 10. La pequeña empresa, industria, de 11 a 50; comercio, de 11 a 30; servicios, de 11 a 50. La mediana empresa, industria, de 51 a 250, comercio, 31 a 100, servicios, 51 a 100.

(RODRÍGUEZ, 2011:26)

### 1.5.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MEDIANA EMPRESA

- ✓ Poca o ninguna especialización en la administración
- ✓ Falta de acceso de capital
- ✓ Contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa
- ✓ Posición poco dominante en el mercado de consumo
- ✓ Íntima relación con la comunidad local.

(RODRÍGUEZ, 2011:26)

## CAPÍTULO II

### COMERCIALIZADORA Y LA FRUTA DEL AGUACATE

Una vez analizadas las características de la mediana empresa, podemos iniciar a estudiar el concepto de comercializadora, y conocer un poco más de la misma:

#### 2.1 CONCEPTO

##### 2.1.1 COMERCIALIZACIÓN:

Conjunto de actividades de compra y venta de una mercancía, incluyendo promociones, tarifado y exposiciones.

(OCEANO, 1992: 75)

Adquiere bienes para revenderlos sin que cambie su forma básica. El único costo de producto es el de compra de la mercancía. La compañía conserva los bienes no vendidos como mercancía en inventario y muestra sus costos como un activo en el balance general. Conforme la empresa vende los bienes, los costos se vuelven gastos (y es frecuente mantenerlos así hasta que expiran) en forma de “costo de ventas”.

(HORNGREN, SUNDEM, 1994: 137)

Con los conceptos anteriores podemos definir que comercializadora es:

Una empresa que compra productos de otra u otras empresas y se dedica a su recolección, distribución, venta ya sea en mayoreo o menudeo y entrega de la fruta



haciendo éste proceso con la mayor calidad posible y haciendo uso de la logística que es una herramienta muy importante en el proceso de entrega.

## 2.2 ANTECEDENTES

Una vez analizado el concepto de comercializadora, estudiaremos los antecedentes que dieron lugar a la creación de la misma como hoy la conocemos, para poder saber de dónde surge vamos a estudiar un poco sobre el pasado y como inicia y evoluciona el comercio como tal.

### 2.2.1 HISTORIA DEL COMERCIO

Los orígenes del comercio se remontan a finales del Neolítico, cuando se descubrió la agricultura.

EL TRUEQUE: El trueque era la manera en que las antiguas civilizaciones empezaron a comerciar. Se trata de intercambiar mercancías por otras mercancías de igual valor.

INTRODUCCIÓN DE LA MONEDA: La moneda, o dinero, es un medio acordado en una comunidad para el intercambio de mercancías y bienes.

LAS RUTAS COMERCIALES: A lo largo de la Edad Media, empezaron a surgir unas rutas comerciales transcontinentales que intentaban suplir la alta demanda europea de bienes y mercancías, sobre todo de lujo.

SURGIMIENTO DE LA BANCA: Una banca o banco era un establecimiento monetario con una serie de servicios que facilitaban mucho el comercio.

## 2.2.2 TIPOS DE COMERCIO

Una vez analizada la historia del comercio estudiaremos los tipos del mismo:

**Comercio mayorista:** (conocido también como «comercio al por mayor» o «comercio al mayor») la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador no es el consumidor final de la mercancía. La compra con el objetivo de vendérsela a otro comerciante.

**Comercio minorista:** (conocido también como «comercio al por menor», «comercio al menor»; «comercio detallista» o simplemente «al detalle») la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador es el consumidor final.

**Comercio interior:** es el que se realiza entre personas que se hallan presentes en el mismo país, sujetos a la misma jurisdicción;

**Comercio exterior:** es el que se efectúa entre personas de un país y las que viven en otro.

**Comercio terrestre, marítimo, aéreo y fluvial:** todos hacen referencia al modo de transportar la mercancía y cada una es propia de una rama del derecho mercantil, que llevan el mismo nombre.

**Comercio por cuenta propia:** el que se realiza por cuenta propia, para sí mismo.

**Comercio por comisión:**, es el que se realiza a cuenta de otro.

## 2.3 MERCADO NACIONAL

### 2.3.1. CONCEPTO DE MERCADO

Es el área geográfica, en el cuál concurren oferentes y demandantes que se interrelacionan para el intercambio de un bien o servicio.

(MENDEZ, citado por Hernández, 2001: 46)

Sitio de convergencia de la oferta y la demanda de productos en el que se establece un precio único.

(ALMARÁZ, 2012: 33)

En base a los conceptos anteriores llegamos a la deducción de que comercio nacional es: Lugar geográfico referente a la compra-venta de productos dentro de la nación y que se rige por las mismas leyes.

### 2.3.2 NECESIDADES

#### 2.3.2.1 DEFINICIÓN DE NECESIDAD

NECESIDAD: Todo aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir

(ESPAÑOLA, 1993: 1014)

Con la definición anterior de necesidad, podemos definir que las necesidades del mercado nacional respecto del aguacate se encuentran plenamente identificadas de la manera siguiente:

Respecto a los mercados nacionales, los principales centros de distribución del producto se encuentran en las ciudades de México, (central de abastos de Iztapalapa, D.F.), Guadalajara, Monterrey, y de manera secundaria, Cd. Juárez, Torreón, San Luis Potosí, León, Aguascalientes y Nuevo Laredo.

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

## 2.4 AGUACATE

Una vez analizado el contexto de comercializadora, conoceremos un poco sobre la fruta denominada “Aguacate” que es el tema principal del proyecto, ya que es la fruta que se comercializará.

### 2.4.1 CARACTERÍSTICAS

El árbol del Aguacate es frondoso y de hoja perenne, tiene una floración muy generosa y se obtiene fruto en un porcentaje muy alto. El fruto que es una baya de una semilla, oval, de superficie lisa o rugosa, tiene un rango de peso bastante amplio que en las variedades comerciales oscila entre los 120 g y los 2.5 kg, es de color verdoso y piel fina o gruesa; cuando está maduro, la pulpa tiene una consistencia como de mantequilla dura y su sabor recuerda levemente al de la nuez, es muy rico en proteínas y en grasas, con un contenido en aceite del 10 al 20%.

Los suelos más recomendados para su cultivo son los de textura ligera, profundos, bien drenados con un PH neutro o ligeramente ácidos (5.5 a 7), pero puede cultivarse en suelos arcillosos o franco arcillosos siempre que exista un buen drenaje. Puede cultivarse desde el nivel del mar hasta los 2,500 msnm, sin embargo,

su cultivo se recomienda en altitudes entre 800 y 2,500 m, para evitar problemas con enfermedades, principalmente de las raíces.

Se utiliza principalmente en la alimentación, como complemento de todo tipo de comidas debido a su alto contenido de proteínas, vitaminas y minerales. De su rica materia grasa puede extraerse aceites que una vez procesados son utilizados en la Industria Cosmética y Farmacéutica.

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

## 2.4.2 ASPECTOS GENERALES

### 2.4.2.1 PLAGAS DE AGUACATE

Gusano barrenador de hueso (*Heilipus lauris Boheman*): La hembra deposita sus huevecillos bajo la epidermis del fruto en desarrollo, la larva se introduce en la pulpa hasta llegar al hueso. El daño principal lo ocasiona al alimentarse del hueso, provocando la caída prematura del fruto, lo que puede provocar la pérdida total en la producción.

Trip del aguacate (*Heliethrips haemorrhoidalis*): Ocasiona daños en frutos y flores, ocasionándoles malformaciones; inhibe la fecundación de flores al lesionar los órganos sexuales; origina la caída de las mismas y deteriora mucho a los frutos recién formados por la aparición de alteraciones irregulares en la cáscara.

Araña de cristal (*Oligonychus*): Esta plaga se presenta en época seca, los adultos succionan los jugos de las hojas, produciendo manchas amarillentas en las mismas. En casos severos, los árboles se debilitan y tiran sus hojas.

Taladrador del tronco (*Copturomimus perseae gunther*): Esta plaga come la madera de troncos, ramas y nuevos brotes, ocasionando regularmente que las ramas se trocen por el peso de la fruta. Las zonas dañadas son fáciles de detectar por la presencia de aserrín en polvo. Acaro de las agallas (*Eriophyes*): Su ataque provoca la paralización del desarrollo del fruto, produce daños severos formando protuberancias (agallas) en las hojas.

Acaro de las agallas (*Eriophyes*): Su ataque provoca la paralización del desarrollo del fruto, produce daños severos formando protuberancias (agallas) en las hojas.

Perforador del fruto (*Stenomema catenifer*): Los huevecillos son depositados sobre los frutos o las ramas tiernas, en su etapa de desarrollo penetra la cascara y la fruta. Los desechos y las exuvias dejadas por las larvas dentro del fruto provocan su pudrición.

Gusano arrollador de la hoja (*Platynota*): Es una larva color verde claro, que al raspar la epidermis de las hojas las adhiere provocando su desecación.

#### 2.4.2.2 ENFERMEDADES COMUNES

Pudrición de la raíz (también conocida como tristeza del aguacatero): La pudrición de raíces es la enfermedad más importante del aguacate, es causada principalmente por el hongo *Phytophthora cinamomni*, aunque (*P. citricola*, *P. cactorum*, *P. parasítica*, *P. palmivora*, *P. heveae*). El hongo causante ataca la base del tallo y lo coloniza totalmente, evita la absorción de agua y su transporte al follaje, produce marchitez, secamiento y muerte repentina del árbol.

Mancha negra o cercospora: Es ocasionada por el hongo *Cercospora purpurea* Cooke, la alta precipitación y la mala nutrición de las plantaciones agrava su severidad. Esta enfermedad ataca a las hojas y produce lesiones pequeñas color marrón oscuro, provocando la caída de todo el fruto del árbol. En poscosecha, ocasiona la llamada mancha negra en el fruto.

Polvillo o Mildiu Oidium sp: Esta enfermedad se manifiesta con la aparición de polvillo blanco sobre las inflorescencias, frutos y hojas, causando su caída. Además, las hojas afectadas se deforman y posteriormente aparecen en ellas manchas irregulares color negro. Este hongo requiere de poca humedad relativa para desarrollarse.

Antracnosis: Enfermedad causada por *Colletotrichum Gloeosporioides*. Penetra en las lesiones ocasionadas por otros hongos, se desarrolla antes de la cosecha y se manifiesta en poscosecha, atacando a los frutos cuando casi están para cosechar. Inicialmente se manifiesta con manchas redondas color marrón, paralelamente, el hongo produce una pudrición en la pulpa de fruto, que ocasiona un sabor desagradable y avanza hasta colonizar el hueso.

Cancro del aguacate (*Phytophora bohemeriae* Sawad): Se encuentra en la base del tronco hasta la altura de un metro, su importancia radica en la velocidad de desarrollo y capacidad de daño alrededor del tronco. Reduce el vigor del árbol con producción de frutos pequeños y de mala calidad.

[www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)

### 2.4.3 TIPOS

Hass (el más popular en el mercado internacional): Cuando está maduro, su cascara adquiere un tono oscuro, casi negro. Su piel pasa de verde oscuro a verde purpurino. Tiene un gran sabor a nuez y avellana, con textura suave-cremosa y una semilla de pequeña a mediana. Disponible durante todo el año. El aguacate Hass proviene de injerto, mezcla de diferentes variedades de aguacate, desarrollado por Rudolph Hass.

Fuerte: Su cáscara es gruesa, comparada con otras especies y no se oscurece con la maduración. Su piel es ligeramente áspera, con muchos pequeños puntos amarillos. Lo podemos encontrar desde finales de otoño hasta primavera. Tienen la forma de una pera, de gran sabor y pulpa cremosa.

Criollo: Se caracteriza por tener una cascara muy delgada y suave, que se aferra a la masa, además, un hueso muy grande. El color de su cascara es oscura y su pulpa al madurar adopta un color amarillo-limón. Tiene entre sus principales características ser resistente al frío.

Bacón: Fruta disponible durante otoño hasta primavera. El fruto es de forma ovalada, pulpa amarilla verdosa que tiene un gran sabor con textura suave. Es fácil de pelar y contiene un hueso mediano a grande. Al madurar, la piel de este fruto toma un color más obscuro.

Pinkerton: Tiene cosecha temprana, redondo, con cuello en forma de pera, de tamaño medio. Se trata de una fruta de apariencia larga, pulpa cremosa con excelente sabor. Tiene una cascara más gruesa que las diferentes clases de



aguacate, además es muy fácil de pelar. Lo encontramos de invierno hasta primavera.

Gwen: Lo encontramos desde principios de primavera hasta finales de verano. Es una fruta redonda, la piel es delgada y granulada de color verde. El sabor de la pulpa es suave y cremoso.

Reed: Disponible en verano e inicios de otoño. Su piel permanece gruesa y verde, tienen buen sabor, presenta una suave presión cuando está madura. Es fácil de pelar y contiene una semilla mediana.

[www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)

## CAPÍTULO III

### PROYECTO DE INVERSIÓN

En el presente capítulo definiremos lo que es un proyecto de inversión, que es el tema principal del presente trabajo. Analizaremos el objetivo principal del proyecto de inversión y los elementos que lo integran como lo es: el estudio financiero, técnico y de organización.

#### 3.1 CONCEPTO

ILPES (Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social) define “...en su significado básico, el proyecto es un plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto del desarrollo económico o social. Esto sugiere, desde el punto de vista económico, proponer la producción de algún bien o la prestación de algún servicio, con el empleo de una cierta técnica y con miras a obtener un determinado resultado o ventaja económica o social. Como plan de acción el proyecto supone también la indicación de los medios necesarios para su realización y la adecuación de estos medios a los resultados que persiguen. El análisis de estas cuestiones se hacen en los proyectos no sólo desde el punto de vista económico, sino también técnico, financiero, administrativo e institucional”.

(CORTAZAR, 1993:12)

Es un conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable. (HERNANDEZ, 2003:28)

Es un conjunto de estudios que permiten fundamentar y soportar la idea de un negocio y que en base a los objetivos planteados satisface una necesidad de mercado mediante la asignación de recursos que se destinan a inversiones fijas las cuales generan flujos de efectivo positivos por un tiempo determinado hasta que se requieren de nuevas inversiones. (ALMARAZ, 2012:109)

En base a los conceptos anteriores podemos concluir que un proyecto de inversión es un plan de acción para utilizar recursos disponibles de la empresa encaminados a incrementar la productividad de la misma con la finalidad de satisfacer una necesidad humana previamente identificada, mediante el uso óptimo de recursos en un plazo razonable.

### 3.2 TIPOS

Existen varias clasificaciones sobre proyectos de inversión, así tenemos:

❖ De acuerdo al sector al que van dirigidos, pueden ser:

a) Agropecuarios: Son los que se ubican en el sector primario y que al explotarlos no se efectúa ninguna transformación, son por ejemplo:

Porcícolas: Los que se encargan de la cría y engorda de cerdos

Caprinos: Aquellos se encargan de la cría y engorda de cabra

Frutícolas: Los que se dedican a la explotación de frutales

b) Industriales: Son los que se ubican en el sector secundario conocidos también como industrial, cuya principal característica es la transformación de productos, estos proyectos pueden ser:

Del cemento: Los que se dedican a la fabricación de cemento y cuyo producto es utilizado en la construcción

Del calzado: La que se dedica a la fabricación de calzado, en todas las modalidades

Farmacéutica: Los que se encargan de producir los medicamentos

c) De servicios: Son los que se ubican en el sector terciario y pueden ser de:

Educación: En sus diferentes niveles, como son: escuelas comerciales, técnicas, profesionales, etc.

Carreteros: Los que se dedican a la construcción de carreteras concesionadas

Hidráulicos: Los que se encargan del aprovechamiento del agua potable, de riego para prevenir inundaciones, etc.

Transportes: En todas sus modalidades, etc.

❖ De acuerdo a su naturaleza, éstos pueden ser:

Dependientes: Son dos o más proyectos relacionados entre sí y que al ser aprobado uno los demás también son aprobados

Independientes: Son dos o más proyectos, que son analizados y pueden ser aprobados o rechazados de forma individual, sin causar problemas a los demás

Mutuamente excluyentes: Se da cuando se analiza un conjunto de proyectos y al seleccionar alguno de ellos, los demás se eliminan automáticamente

❖ Una tercera clasificación es:

a) De bienes. Éstos pueden ser:

- Agrícolas
- Forestales

- Industriales
- Marítimos
- Mineros
- Pecuarios, etc.

b) De servicios. Estos se subdividen en:

- Infraestructura social
- Infraestructura física

(HERNÁNDEZ, 2003: 29)

### 3.3 ESTUDIO DE MERCADO

Para iniciar a revisar lo que es el estudio de mercado como primera instancia revisaremos algunos conceptos que lo integran:

#### 3.3.1 CONCEPTOS

**Demanda:** Necesidad o deseo de adquirir un bien o un servicio unida a las posibilidades de adquirirlo.

**Consumo:** Demanda efectiva actual que equivale al volumen total de transacciones de un producto o servicio a un precio determinado, dentro de un área, en un momento dado.

**Demanda Potencial:** Volumen probable que alcanzaría la demanda real por el incremento normal a futuro o bien si se modificara ciertas condiciones del medio que la limitan.

Oferta: Cantidad de un bien que los productores están dispuestos a llevar al mercado de acuerdo con los precios que pueda alcanzar y teniendo en cuenta su capacidad real de producción.

Precio: Valor de intercambio de los bienes y servicios que se establecen entre el comprador y vendedor.

Elasticidad: Variación relativa que experimenta una función o variable dependiente ocasionada por la variación relativa de un factor.

Ley de la demanda de mercado: “A mayor precio de un artículo en el mercado, las cantidades compradas disminuyen y a menor precio del artículo en el mercado las cantidades compradas aumentan”.

Ley de la oferta de mercado: “A mayor precio de un producto en el mercado serán mayores las cantidades ofrecidas y a menor precio del producto en el mercado serán menores las cantidades ofrecidas”.

Una vez analizados los conceptos primordiales que forman parte del estudio de mercado, procedemos a revisar su propio concepto:

Con ese nombre se denomina la primera parte de la investigación formal del estudio. Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización. (BACA, 2006: 7)

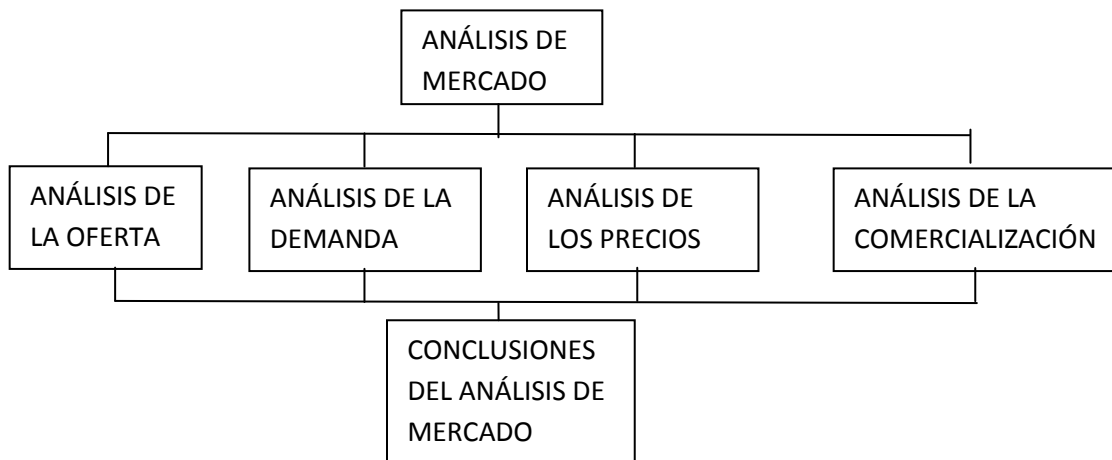
Antes de efectuar una inversión y con el fin de determinar su viabilidad en todos los aspectos, es conveniente que se contemple como requisito indispensable conocer el marco en el cuál se creará, desarrollará y desenvolverá el producto

(tangible o intangible) que se pretende obtener; para ello se considerarán varios fines:

- 1.- Satisfacer una demanda plenamente identificada
- 2.- Crear una necesidad
- 3.- Aprovechar recursos disponibles
- 4.- Agregar valor a determinada materia prima
- 5.- Realizar acciones con intenciones políticas

(CORTAZAR, 1993:30)

### 3.3.2 ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE MERCADO



(BACA, 2006: 15)

### 3.3.3 OBJETIVOS Y GENERALIDADES DEL ESTUDIO DE MERCADO

Se entiende por objetivos del estudio de mercado los siguientes:

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios nuevos.
- Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, el estudio de mercado se propone dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. Una demanda insatisfecha clara y grande, no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado aparentemente saturado indicará que no es posible vender una cantidad adicional a la que normalmente se consume.

(BACA, 2006: 14)

### 3.3.4 ETAPAS DE UN ESTUDIO DE MERCADO

En términos generales puede decirse que el estudio de mercado comprende dos etapas:

- Recopilación de antecedentes.
- Análisis, interpretación y proyección de las funciones de mercado.

La profundidad y detalle con que se realiza cada una de las etapas mencionadas depende del grado de avance del proyecto.



En el estudio a nivel exploratorio de anteproyecto, únicamente se requiere conocer el orden de magnitud de la dimensión del mercado del producto en estudio.

Frecuentemente se pueden hacer estimaciones a partir de las cifras estadísticas de producción interna, importaciones o exportaciones contenidas en anuarios estadísticos o en publicaciones especializadas. Con dichos datos históricos es posible hacer una proyección del consumo aparente, mediante la obtención de una línea de tendencia, por métodos gráficos o matemáticos y su extrapolación posterior.

Al comparar la proyección del consumo aparente con la proyección de la oferta del producto o servicio de las empresas existentes y por instalarse, se obtiene por diferencia, la demanda insatisfecha, que representa el mercado potencial del proyecto en estudio.

Conviene tener presente que la proyección de mercado para un producto, a través de una línea de tendencia, presupone que persistirán las condiciones de mercado que existían durante el periodo para el cual se obtuvieron los datos estadísticos. Estas condiciones pueden estar representadas por factores de tipo económico, político o social.

(ALMARAZ, 2012: 33)

### 3.3.5 DETERMINANTES DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

OFERTA	DEMANDA
<ul style="list-style-type: none"><li>• Costo de los recursos productivos</li><li>• La tecnología</li><li>• Las condiciones climáticas</li><li>• Los precios de los bienes relacionados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los ingresos</li><li>• Los precios de los bienes relacionados</li><li>• Los gustos de los consumidores</li></ul>

(ALMARAZ, 2012: 33)

### 3.3.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

(BACA, 2008: 18)

### 3.3.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Aquí también hay que conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta. Entre los datos indispensables para hacer un mejor análisis de la oferta están:

- Número de productores
- Localización
- Capacidad instalada y utilizada
- Calidad y precio de los productos
- Planes de expansión

- Inversión fija y número de trabajadores

(Ibid: 49)

### 3.3.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución es una ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales. El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista.

Hay diversos tipos de canales de distribución entre los cuáles podemos encontrar los siguientes:

Productores-Consumidores: Es la vía más corta, simple y rápida. Se utiliza cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar los productos.

Productores-Minoristas-Consumidores: La fuerza se adquiere al entrar en contacto con más minoristas que exhiban y vendan los productos.

Productores-Mayoristas-Minoristas-Consumidores: El mayorista entra como auxiliar al comercializar productos más especializados; este tipo de canal se da en las ventas de medicina, ferretería, madera, etcétera.

Productores-Agentes-Mayoristas-Minoristas-Consumidores: Es el canal más indirecto, es el más utilizado por empresas que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen. El agente en sitios tan lejanos lo entrega de manera similar al canal.

(Ibid: 59)

### 3.4 ESTUDIO TÉCNICO

Esta parte del estudio puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

(BACA, 2006: 8)

En el análisis de proyectos, la parte concerniente a los aspectos técnicos debe servir para encontrar la mejor forma de lograr la producción del bien o servicio, que incluye la descripción de la ingeniería básica (lo relativo a aspectos técnicos comunes para la actividad del proyecto: tamaño, proceso y localización) y la ingeniería de detalle (obras físicas, organización y calendario de realización del proyecto).

(CORTAZAR, 1993:31)

#### 3.4.1 OBJETIVOS Y GENERALIDADES DEL ESTUDIO TÉCNICO

Los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes:

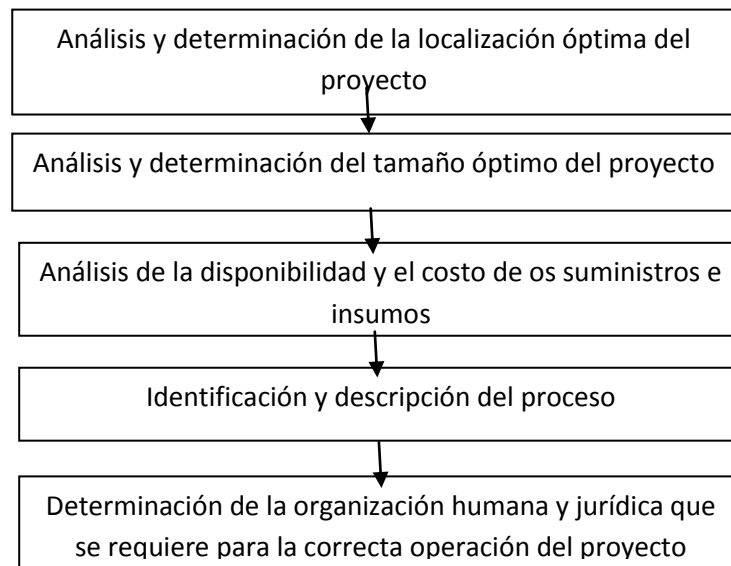
- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación de un producto que se pretende.
- Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas frecuentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico-

operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

(BACA, 2006: 92)

### 3.4.2 PARTES QUE CONFORMAN UN ESTUDIO TÉCNICO



(Ibid: 93)

### 3.4.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA

El tamaño óptimo de la planta es su capacidad instalada, y se expresa por unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

(BACA, 2008, 92)

#### 3.4.4 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener un costo unitario mínimo (criterio social)

El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta

(Ibid, 92)

#### 3.4.5 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

Los objetivos y principios básicos de una distribución de la planta son los siguientes:

- Integración total
- Mínima distancia del recorrido
- Utilización del espacio cúbico
- Seguridad y bienestar para el trabajador
- Flexibilidad

(Ibid: 117)

### 3.4.6 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición del equipo y maquinaria se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva

(Ibid: 110)

### 3.5 ESTUDIO FINANCIERO

Sin duda, éste es el punto de mayor interés para la presupuestación del gasto, ya que si con anterioridad se definió el destino de los recursos y parte de los costos monetarios del proyecto, en ésta sección se calculará y expondrá lo concerniente a los requerimientos de los recursos financieros con los que se concrete la operación del proyecto de inversión que resulte adecuado.

(CORTAZAR, 1993:31)

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial. (BACA, 2006: 9)

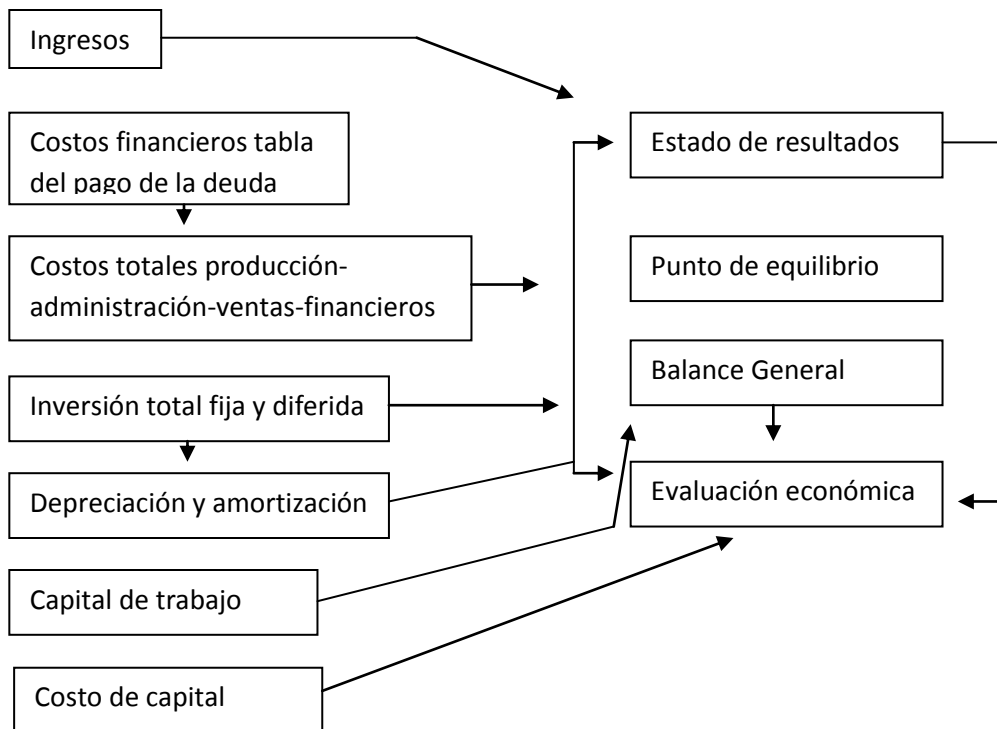
### 3.5.1 OBJETIVOS GENERALES Y ESTRUCTURACIÓN DEL ESTUDIO

#### ECONÓMICO

Habiendo concluido el investigador el estudio hasta la parte técnica, se habrá dado cuenta de que existe un mercado potencial por cubrir y que tecnológicamente no existe impedimento para llevar a cabo el proyecto. La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

En la figura 4.1 se muestra la estructuración general de análisis económico. Las flechas indican donde se utiliza la información obtenida en este cuadro. Por ejemplo, los datos de la inversión fija y diferida son la base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, el cual, a su vez, es un dato que se utiliza tanto en el balance general como en el punto de equilibrio y en el estado de resultados. La información que no tiene flecha, antecedente, como los costos totales, el capital de trabajo y el costo de capital, indica que esa información hay que obtenerla con investigación. Como se observa, hay cuadros de información, como el balance general y el estado de resultados, que son síntesis o agrupamientos de información de otros cuadros.





#### 4.1 Estructuración del análisis económico

(BACA, 2006: 168)

#### 3.5.2 INVERSIÓN FIJA

Comprende el conjunto de bienes que no son motivo de transacciones corrientes por parte de la empresa. Se adquieren generalmente durante la etapa de instalación de la planta y se utilizan a lo largo de la vida útil.

(ALMARAZ, 2012: 67)

### 3.5.3 CAPITAL DE TRABAJO

Desde el punto de vista contable, este capital se define como la diferencia aritmética entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico, está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa; esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

(BACA, 2008: 176)

### 3.5.4 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL

La suma de la inversión fija y el capital de trabajo representan la inversión total que se requiere para llevar a cabo el proyecto.

(ALMARAZ, 2012, 72)

### 3.5.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Las relaciones entre el tamaño de los desembolsos de la inversión y el volumen de ventas requerido para lograr la rentabilidad se exploran en la planeación del costo, volumen y utilidades, o análisis del punto de equilibrio, como se le denomina comúnmente. El análisis del punto de equilibrio es un método para determinar el punto exacto en el cuál las ventas cubrirán los costos; es decir, el punto en el cual el tamaño de las utilidades o pérdidas en que se incurrirá la empresa si las ventas resultan estar por arriba o por debajo de ese punto.

(Ibid: 91)

### 3.5.6 ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS

Son documentos que a través de representaciones alfanuméricas clasifican y describen mediante títulos, rubros, conjuntos, descripciones, cantidades y notas explicativas, las declaraciones que los administradores de la entidad hacen sobre su situación financiera y el resultado de sus operaciones de acuerdo a principios de contabilidad. Los principales documentos que se analizan son:

- Balance general
- Estado de resultados
- Estado de cambios en la posición financiera (flujo de efectivo)
- Estado de variaciones en el capital contable

(Ibid: 75)

### 3.5.7 RAZONES FINANCIERAS

Cada tipo de análisis financiero tiene un propósito o uso que determina las diferentes relaciones importantes.

Las razones financieras se clasifican de la siguiente manera:

- a) RAZONES DE LIQUIDEZ: Miden la habilidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo y en su fecha de vencimiento.
- b) RAZONES DE APALANCAMIENTO: Indican el grado en el cuál la empresa ha sido financiada mediante deudas.
- c) RAZONES DE ACTIVIDAD: Miden el grado de efectividad con el que la empresa está usando sus recursos.

- d) RAZONES DE RENTABILIDAD O PRODUCTIVIDAD: Miden la efectividad de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas sobre la inversión.
- e) RAZONES DE CRECIMIENTO: Miden la habilidad de la empresa para mantener su posición económica en el crecimiento de la economía e industria. Se aplica generalmente a las empresas que cotizan en la bolsa de valores.
- f) RAZONES DE VALOR DE MERCADO: Miden la habilidad de la administración para crear un valor de mercado superior a los desembolsos de los costos de la inversión.
- g) RAZONES DE EMPLEO: Indican la proporción del personal contratado y su costo, en relación al capital invertido y a su impacto en el costo del producto.

(Ibid: 77)

### 3.6 ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN O ADMINISTRATIVO

Toda empresa debe seleccionar la forma de organización que requiere, con base en sus necesidades funcionales y presupuestales, cualquiera que sea el caso, es necesario que la organización o el empresario individual, especifique claramente cómo va a funcionar la autoridad, especificando sus funciones y seleccionando en forma adecuada a la persona idónea para ocupar un puesto, o bien, en el caso de contar con ellas los recursos de capacitación que permitan cumplir con las funciones que marca el puesto.

(HERNANDEZ, 2003:86)

### 3.6.1 IMPORTANCIA

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes.
- Es un método a través de cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

(MÜNCH, 2012: 123)

### 3.6.2 DIVISIÓN DEL TRABAJO

Es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

(Ibid: 131)

### 3.6.3 JERARQUIZACIÓN

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

(Ibid.: 131)

#### 3.6.4 DEPARTAMENTALIZACIÓN

Se logra mediante una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades, mediante la división y agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud.

(Ibid: 133)

#### 3.6.5 ORGANIGRAMAS

Son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella.

(Ibid: 150)

#### 3.6.6 MANUALES

Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, la información acerca de la organización de la empresa. Los manuales de acuerdo a su contenido pueden ser:

- a) De organización (general o específico). Si corresponde a un departamento o sección debe anotarse el nombre de éste.

- b) De descripción de puestos.
- c) De procedimientos

(Ibid: 152)

### 3.6.7 ANÁLISIS DE PUESTOS

Es un cuestionario que sirve para obtener información sobre los componentes del puesto, desde el título del puesto, jefe inmediato, subordinados y funciones o actividades; así como los requisitos de las cualidades humanas necesarias para desempeñarlo satisfactoriamente, tales como estudios o conocimientos necesarios, sexo, edad, experiencia, habilidades y perfil del puesto.

El contenido del cuestionario es:

- a) Identificación del puesto
- b) Descripción genérica
- c) Descripción específica
- d) Requerimientos del puesto
- e) Perfil del puesto

(Ibid: 168)

### 3.6.8 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Técnica en la que se reclasifican pormenorizadamente las labores que se desempeñan en una unidad de trabajo específica e impersonal (puesto), así como las características, conocimientos y aptitudes que debe poseer el personal que lo desempeña. (Ibid: 168, 169)

## **CAPÍTULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **4.1 JUSTIFICACIÓN**

Hoy en día por las exigencias del mercado actual, la aceptación y la demanda del aguacate se hace necesario el surgimiento de nuevas organizaciones dedicadas a la comercialización distribución y colocación de dicha fruta, haciendo así llegar el producto al cliente que la demanda de forma correcta ofreciendo la fruta con calidad garantizada, ya que dicha fruta ha ido tomando fuerza a través del paso del tiempo porque se hace énfasis en el gran sabor, textura, color y principalmente las propiedades que posee; contiene minerales, vitaminas, ácidos y aminoácidos, así como aceites que contribuyen a la protección cardiaca entre otros beneficios... Cabe mencionar que también se hace necesario el consumo del producto porque México valora la posesión de esta fruta en nuestro país, consumiendo así lo que él produce, no dejando a un lado la importancia que ha tenido para la economía de México la exportación de dicha fruta, surgiendo así la apertura a nuevos mercados tanto en el ramo nacional como internacional. Es por ello que surge la necesidad del establecimiento de una comercializadora para la recolección, distribución y colocación de aguacate en el mercado nacional, atendiendo los puntos de demanda latente o insatisfecha ofreciendo un producto de alta calidad con los requerimientos del consumidor final.

Una comercializadora es una empresa que compra productos de otra u otras empresas y se dedica a su recolección, distribución, venta ya sea en mayoreo o menudeo y entrega de la fruta haciendo éste proceso con la mayor calidad posible y



haciendo uso de la logística que es una herramienta muy importante en el proceso de entrega.

La presente propuesta de comercializadora de frutas pretende recibir la fruta al productor y entregarlo directamente al cliente, llevando una logística efectiva entregando el pedido en un lapso de tiempo menor del que generalmente se hace.

Principalmente ayudará a los productores primarios de fruta en su crecimiento individual, eliminando los intermediarios que participan en el proceso y que son los que entregan el producto al último cliente, y acaparan la mayor ganancia económica.

Por otra parte se pretende generar el mayor número de empleos posibles para el lugar donde se establecerá; siendo éste la comunidad de Jucutacato Municipio de Uruapan, ayudando así a que cuenten con un ingreso individual y/o familiar digno del trabajo que realizan a lo largo de su jornada laboral y por lo tanto, contribuir así a la economía del país.

## 4.2 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

### GENERAL:

Crear una comercializadora de fruta para el mercado nacional en la comunidad de Jucutacato Municipio de Uruapan.

### ESPECÍFICOS:

- Representar una fuente de trabajo para la comunidad de Jucutacato, que cuente con remuneración, prestaciones y condiciones de trabajo dignas para quien los presta.
- Posicionar a la comercializadora de aguacate en el mercado nacional, siendo reconocida por ofrecer producto de primera calidad satisfaciendo las necesidades del cliente, entregando el aguacate en tiempo y forma requeridos a través de un excelente servicio.
- Crear una alianza estratégica (Joint Venture) entre los productores de aguacate de la comunidad de Jucutacato y la Comercializadora de Aguacate para mejorar la economía de la localidad.

### 4.3 ESTUDIO DE MERCADO

EL producto que ofrece la empresa es la fruta del “Aguacate” el cuál es una fruta verde de textura rugosa o lisa, que contiene pulpa color amarilla o verdosa dependiendo del tipo de aguacate y estado de madurez del mismo.

Con el objeto de analizar si los proveedores considerados para dicho proyecto venderían su fruta a la comercializadora de aguacate, se aplica el estudio de mercado, de igual forma para conocer la capacidad de producción de éstas huertas.

#### 4.3.1 FÓRMULA MUESTRA

En el presente proyecto no se aplicó la fórmula para determinar el tamaño de la muestra ya que estamos hablando de 23 productores, de los cuáles se hará la encuesta a los 23 productores para obtener información concisa que será importante para la realización de este proyecto.

#### 4.3.2 ENCUESTA DE MERCADO

El objetivo de la presente encuesta arrojará información importante para la toma de decisiones sobre la apertura de una comercializadora de aguacate en Jucutacato municipio de Uruapan.

Instrucciones: Lee detenidamente cada pregunta y elige la respuesta con la mayor precisión y veracidad.

1.- ¿Conoce las comercializadoras de aguacate?

Si\_\_\_ No\_\_\_

2.- ¿Aceptaría la llegada de una nueva empresa dedicada a la comercialización del aguacate a la comunidad de Jucutacato?

Si\_\_\_ No\_\_\_

3.-¿Le agrada la idea de hacer una alianza entre los productores de aguacate de la comunidad para hacer crecer el pueblo y ayudar a dichos productores?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4.- ¿Actualmente cuántas toneladas aproximadamente produce su huerta?

Menos de 5\_\_\_ 5-10\_\_\_ 10-15\_\_\_ 15 en adelante\_\_\_

5.-Como productor ¿Qué es lo que toma en cuenta al momento de vender su producto?

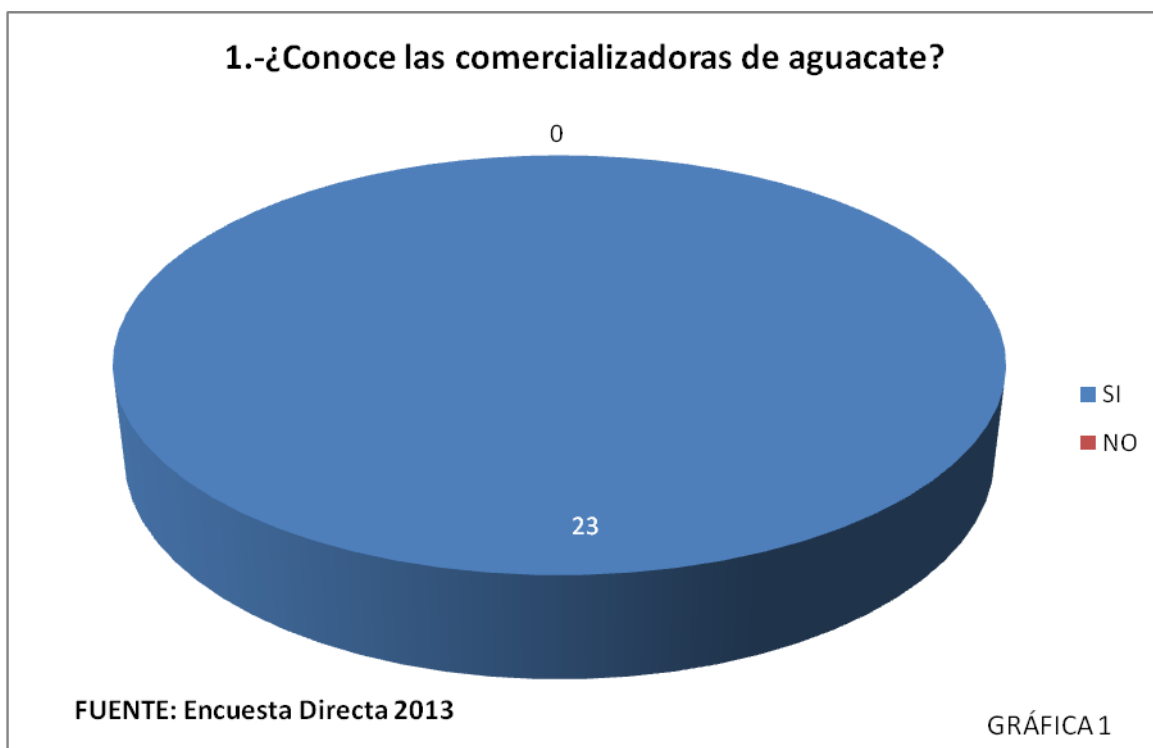
Precio\_\_\_ Prestigio de la empresa\_\_\_ Plazo de pago\_\_\_ Seguridad de pago\_\_\_

6.- ¿Si esta nueva empresa le garantizara y calificara la razón por la cual vende su producto a cierta empresa, le vendería su mercancía?

Si\_\_\_ No\_\_\_

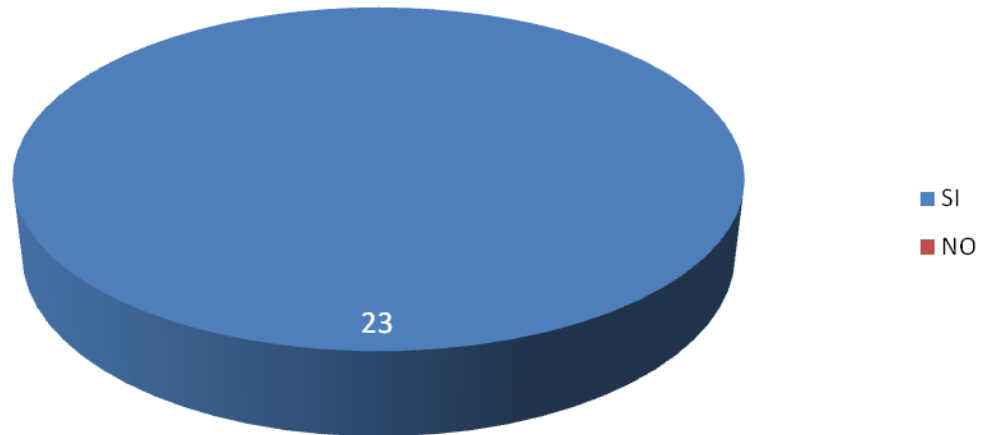
### 4.3.3 GRÁFICAS

Del estudio de mercado realizado a partir de cuestionarios aplicados a los productores de aguacate de la comunidad de Jucutacato Municipio de Uruapan se muestra las siguientes gráficas que arrojan la información recaudada para la toma de decisiones.



Como podemos analizar en la presente gráfica se muestra que el 100% de las personas conocen lo que es una comercializadora de aguacate, ya que mencionan que por las que ya existen tienen conocimiento de la misma.

**2.- ¿Aceptaría la llegada de una nueva empresa dedicada a la comercialización del aguacate a la comunidad de Jucutacato?**

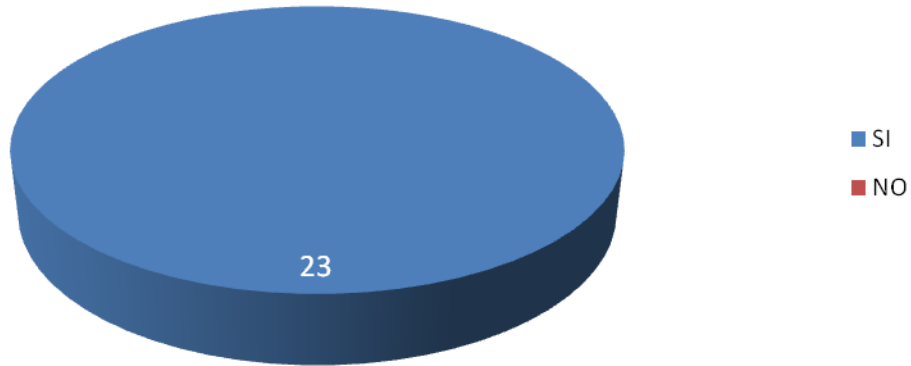


FUENTE: Encuesta Directa 2013

GRÁFICA 2

Como podemos analizar en la presente gráfica se muestra que el 100% de las personas aceptarían la llegada de una empresa del rubro a la comunidad de Jucutacato Municipio de Uruapan.

3.-¿Le agrada la idea de hacer una alianza entre los productores de aguacate de la comunidad para hacer crecer el pueblo y ayudar a dichos productores?

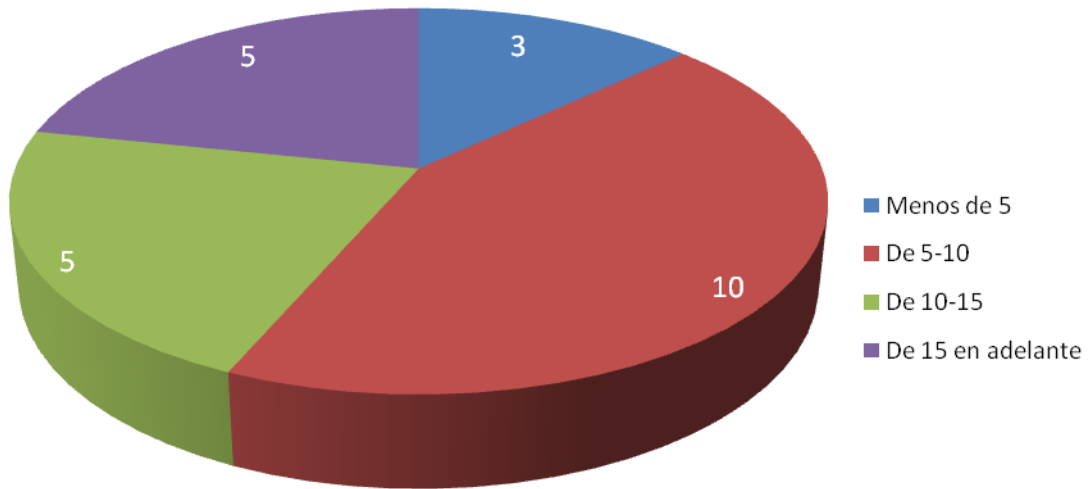


FUENTE: Encuesta Directa 2013

GRÁFICA 3

Una vez analizada la pregunta anterior donde las personas dijeron que aceptarían una empresa del rubro, tomando en consideración la presente pregunta, el 100% de las personas dijeron que les gustaría hacer una alianza estratégica entre todos los productores de la comunidad, para unir fuerzas y crecer entre todos, así como hacer crecer la economía de la comunidad y el surgimiento de nuevos empleos.

**4.- ¿Actualmente cuántas toneladas aproximadamente produce su huerta?**



FUENTE: Encuesta Directa 2013

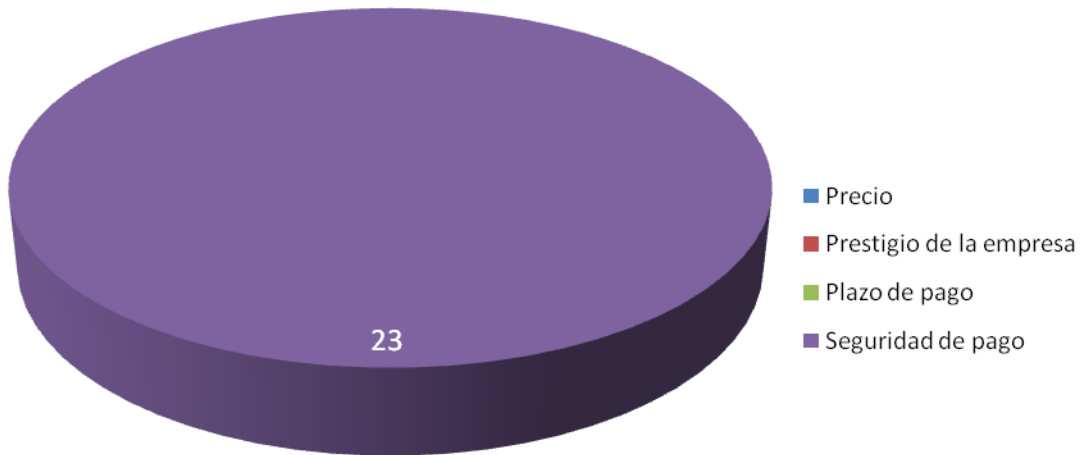
GRÁFICA 4

Como observamos, en la presente gráfica se muestra que:

- 10 de los productores su huerta produce de 5 a 10 toneladas por periodo
- 5 de las huertas de productores produce de 10 a 15 toneladas, así mismo:
- 5 de las huertas produce de 15 toneladas en adelante
- Y 3 de los productores su huerta produce de menos de 5 toneladas por periodo



**5.-Como productor ¿Qué es lo que toma en cuenta al momento de vender su producto?**

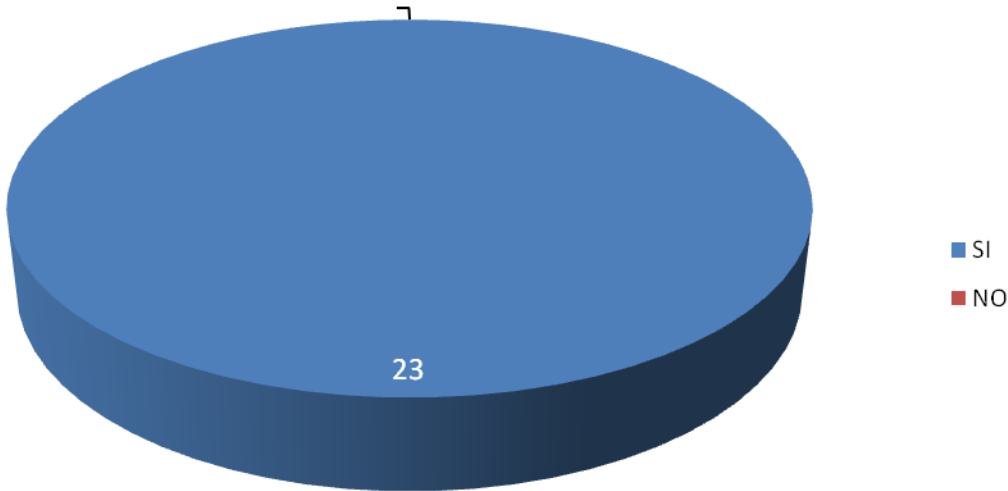


FUENTE: Encuesta Directa 2013

GRÁFICA 5

Analizando la presente gráfica observamos que de las diversas opciones la que más les interesa al 100% de los productores al momento de vender la fruta, es la seguridad que los proveedores les brindan para realizar el pago de la misma, es de vital importancia tener la certeza y la confianza de que les pagarán en tiempo y forma establecidos y los montos acordados.

6.- ¿Si esta nueva empresa le garantizara y calificara la razón por la cual vende su producto a cierta empresa, le vendería su mercancía?



FUENTE: Encuesta Directa 2013

GRÁFICA 6

Como podemos ver en la gráfica se representa que en base a la pregunta anterior, si la nueva empresa les garantizara la seguridad de pago en tiempo y forma acordados así como los montos de pago, el 100% de los productores sí venderían su producto a la comercializadora de aguacate.

## 4.4 ESTUDIO TÉCNICO

### 4.4.1 UBICACIÓN

La comercializadora será ubicada en la entrada a Jucutacato Municipio de Uruapan, carretera Uruapan-San Juan Nuevo Km. 5.1 Uruapan, Michoacán, México.

### 4.4.2 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



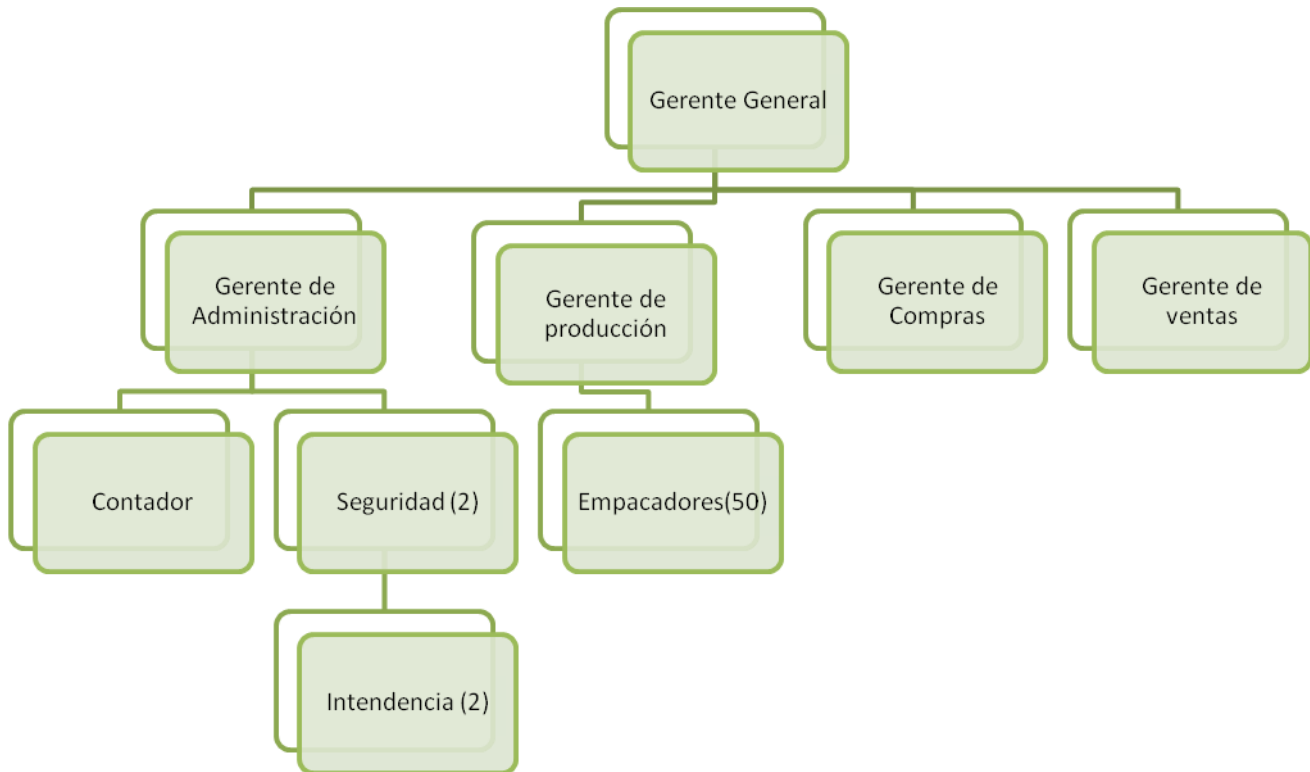
ELABORÓ: Albertina Rojas Estrella

#### 4.4.3 ESTUDIO TÉCNICO DE COMERCIALIZADORA DE FRUTA

MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Teléfonos	10	\$ 450.00	\$ 4,500.00
servicio de teléfono e Internet	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Escritorio	10	\$ 4,500.00	\$ 45,000.00
Sillas para escritorio	6	\$ 700.00	\$ 4,200.00
Sillones ejecutivos	5	\$ 1,300.00	\$ 6,500.00
Sillas para colaboradores	20	\$ 180.00	\$ 3,600.00
Mesa para colaboradores	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Equipo de transporte	4	\$ 110,000.00	\$ 440,000.00
Computadoras	9	\$ 7,000.00	\$ 63,000.00
Cámaras de seguridad	1	\$ 4,000.00	\$ 4,000.00
Lámparas de oficina	40	\$ 365.00	\$ 14,600.00
Botes de basura para deshecho	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Botes de basura para oficina	15	\$ 100.00	\$ 1,500.00
Palets	50	\$ 100.00	\$ 5,000.00
Cajas	200	\$ 8.50	\$ 1,700.00
Etiquetas	2,000	\$ 0.10	\$ 200.00
Máquina volteadora de cajas	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Máquina elevadora	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Máquina cepilladora	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Máquina descanicadora	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Seleccionadora manual	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Cámara de enfriado	1	\$250,000.00	\$250,000.00
TOTAL			\$ 2,096,400.00

## 4.5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 4.5.1 ORGANIGRAMA:



### 4.5.2 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

#### **GERENTE GENERAL**

##### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Gerente General

Departamento: Gerencia

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Administración de empresas

Reporta a: Asamblea de accionistas

Puestos subordinados: Gerentes de área, y subordinados de los mismos.

##### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Supervisar a los subordinados para cumplimiento de objetivos organizacionales
- Supervisar Cumplimiento de procedimientos
- Supervisar cumplimiento de políticas y demás cultura organizacional
- Promover la eficiencia de la organización
- Mantener rentable la organización
- Emplear correctamente los recursos y optimizarlos

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Relaciones públicas
- Reporte y asistencia a juntas con accionistas
- Determinar las acciones a seguir para cada subordinado
- Administración del dinero de la empresa
- Calificación de nuevo personal
- Atender a clientes y personas importantes personalmente
- Integrar a la organización nuevas formas de trabajo que mejoren la efectividad

#### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Revisar y aprobar los balances contables de la empresa
- Revisar la satisfacción del cliente por medio del marketing
- Mantenerse al tanto del comportamiento del mercado
- Hacer evaluaciones de objetivos y resultados para aplicar feed-back

## 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

### I.-HABILIDAD

- Innovación
- Relaciones públicas
- Organización
- Toma de decisiones
- Raciocinio

### II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% coordinando todo los aspectos dentro de la organización
- b) FÍSICO: 50% En caso de traslado a eventos, reuniones o relaciones públicas

### III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena presentación
- Capacidad de persuadir
- Amable
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **GERENTE DE ADMINISTRACIÓN**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Gerente De Administración

Departamento: Administración

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Administración de empresas

Reporta a: Gerente General

Puestos subordinados: Contador, seguridad e intendencia

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Supervisar a los subordinados para cumplimiento de objetivos organizacionales
- Supervisar el correcto cumplimiento de procedimientos dentro del departamento de administración
- Supervisar que el contador lleve de manera ordenada las cuentas de la empresa
- Encargado de atraer, motivar y desarrollar el capital humano dentro de la organización
- Llevar a cabo el proceso de contratación dentro de la empresa

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Supervisar a sus subordinados



- Aplicar nuevos métodos de remuneración
- Aplicar métodos de capacitación
- Aplicar métodos de motivación
- Realizar planes de carrera
- Encargado de la nómina
- Atender conflictos entre colaboradores
- Hacer que los empleados conozcan y visualicen descripción de puestos y manuales de la empresa
- Poner en práctica la nueva cultura organizacional y mejorar la calidad de vida laboral

### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Asistir a juntas para comparar objetivos y resultados
- Salir de la organización a atender negocios

### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

#### I.-HABILIDAD

- Innovación
- Organización
- Toma de decisiones
- Flexible
- Empático (a)
- Sociable

- Objetivo (a)
- Líder

## II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% coordinando todo los aspectos dentro de la organización
- b) FÍSICO: 50% En caso de traslado fuera de la empresa

## III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena imagen personal
- Capacidad de persuadir
- Capacidad de motivación
- Amable
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **GERENTE DE PRODUCCIÓN**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Gerente De Producción

Departamento: Producción

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Administración de empresas o afín

Reporta a: Gerente General

Puestos subordinados: Empacadores.

## 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Supervisar a los subordinados para cumplimiento de objetivos organizacionales
- Supervisar el correcto cumplimiento de procedimientos dentro del departamento de producción para el correcto manejo del producto
- Llevar control de índice de errores en el proceso y de accidentes de trabajo
- Supervisar a los empacadores para asegurar un proceso de selección de la mejor calidad posible.

## 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Aplicar nuevos métodos de remuneración
- Aplicar métodos de capacitación
- Aplicar métodos de motivación
- Realizar planes de carrera para mantener al recurso humano
- Supervisar a los empacadores
- Resolver cualquier problema que se presente entre los empacadores
- Llevar el control de índice de problemas en cuanto al proceso y apoyar para que se resuelva lo más rápido posible.

### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Asistir a juntas para comparar objetivos y resultados
- Dar un paseo por la planta ara checar el estado optimo de la maquinaria y del proceso

#### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

##### I.-HABILIDAD

- Centrado
- Organización
- Toma de decisiones
- Flexible

##### II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% coordinando todo los aspectos dentro de la organización
- b) FÍSICO: 50% En caso de traslado fuera de la empresa

##### III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena imagen personal
- Capacidad de motivación
- Capacidad de mando
- Amable
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **GERENTE DE VENTAS**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Gerente De ventas

Departamento: Ventas

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Administración de empresas o afín

Reporta a: Gerente General

Puestos subordinados: Ninguno.

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Encontrar, analizar y desarrollar los puntos estratégicos de venta
- Búsqueda de nuevos clientes
- Tener buenas relaciones con los clientes

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Atender los negocios de importancia para la organización de manera personalizada
- Atender quejas y sugerencias de clientes importantes

#### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Asistir a juntas para comparar objetivos y resultados
- Salir fuera de la empresa cuando se trate de negocios importantes para la organización

#### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

##### I.-HABILIDAD

- Centrado
- Innovador
- Estratégico
- Organización
- Toma de decisiones
- Negociación

##### II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% tomando en cuenta los objetivos de la organización
- b) FÍSICO: 50% En caso de traslado fuera de la empresa

##### III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena imagen personal
- Capacidad de motivación
- Capacidad de mando
- Amable
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **GERENTE DE COMPRAS**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Gerente De Compras

Departamento: Compras

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Administración de empresas o afín

Reporta a: Gerente General

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Búsqueda de proveedores de buena calidad
- Contar con al menos 3 opciones de proveedores con los mismos criterios
- Respetar y tomar en cuenta mucho la calidad al momento de comprar

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Hacer transacciones en especie y efectivo entre proveedor y gerente de compras
- Contar con la logística y aspectos necesarios para el traslado de la fruta de la huerta a la empresa.

#### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Asistir a juntas para comparar objetivos y resultados
- Salir fuera de la empresa cuando se trate de comprar una fruta importante donde sea necesaria su presencia

#### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

##### I.-HABILIDAD

- Inteligente
- Estratégico
- Organización
- Toma de decisiones
- Innovación en negociaciones
- Habilidad de negociación
- Sociable

##### II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% tomando en cuenta los objetivos de la organización
- b) FÍSICO: 70% En caso de traslado fuera de la empresa para realizar transacciones

##### III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena imagen personal
- Capacidad de persuadir
- Capacidad de negociación



- Amable
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **CONTADOR**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Contador

Departamento: Administración

Ubicación física: Oficina y empresa

Escolaridad: Lic. En Contaduría

Reporta a: Gerente De administración

Puestos subordinados: ---

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Encargarse de todos los aspectos que tengan que ver con SHCP
- Llevar registro de ingresos y egresos de la organización
- Tener plasmados los principales estados financieros

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Organizar facturas
- Acudir a asuntos afines a SHCP

- Realización de estados financieros para reportar al jefe inmediato y éste de cuentas al gerente general y a asamblea de accionistas

### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

- Asistir a juntas para comparar objetivos y resultados
- Salir de la organización a atender asuntos necesarios

### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

#### I.-HABILIDAD

- Organización
- Analítico
- Inteligente

#### II.-ESFUERZO

- a) MENTAL: 100% coordinando todo los aspectos dentro de la organización
- b) FÍSICO: 70% En caso de traslado fuera de la empresa

#### III.-RESPONSABILIDADES

- Limpieza corporal
- Buena imagen personal
- Amable
- Honestidad
- Formal

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **INTENDENCIA**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: intendencia

Ubicación física: toda la organización

Escolaridad: primaria en adelante

Reporta a: RH

Puestos subordinados: Ninguno

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Se encarga de mantener la limpieza física dentro de la organización

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

#### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Limpiar oficinas
- Limpiar empresa en general
- Limpiar baños
- Barrer calle

#### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

### 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

## I.-HABILIDAD

- Hacer bien las cosas en cuanto a limpieza

## II.-ESFUERZO

- a) FÍSICO: 100%

## III.-RESPONSABILIDADES

- Mantener limpia toda la organización

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **SEGURIDAD**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Seguridad

Ubicación física: Entrada de la empresa

Escolaridad: preparatoria mínimo

Reporta a: RH

Puestos subordinados: Ninguno

### 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Se encarga de supervisar el acceso a la organización y hacer que las personas que entren se identifiquen.

### 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

## II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Guardar la seguridad de la organización
- Estar al tanto de quién entra y sale
- Hacer que las personas que entren se identifiquen y argumenten el motivo de la visita

## III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

## 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

### I.-HABILIDAD

- Guardar la seguridad para la organización

### II.-ESFUERZO

a) FÍSICO: 100%

### III.-RESPONSABILIDADES

- Mantener segura la empresa de que no entre personal extraño o con malas intenciones

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## **EMPACADORES**

### 1.-DATOS GENERALES

Nombre de puesto: Empacador

Ubicación física: Área de producción

Escolaridad: secundaria en adelante

Reporta a: Supervisor

Puestos subordinados: Ninguno

## 2.-DESCRIPCIÓN GENÉRICA

- Se encarga de mantener seleccionar y empacar la fruta de una manera adecuada para que llegue en buen estado al consumidor final clasificando de acuerdo a su tamaño y especie

## 3.- DESCRIPCIÓN ANALÍTICA

### II.- ACTIVIDADES PERIÓDICAS

- Empacar y seleccionar de manera adecuada la fruta

### III.-ACTIVIDADES EVENTUALES

## 4.-ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO

### I.-HABILIDAD

- Tener un cuidado especial al momento de realizar su trabajo de manera eficiente

### II.-ESFUERZO

- b) FÍSICO: 100%

### III.-RESPONSABILIDADES

- Seleccionar y empacar fruta

Ocupante del puesto

Analista

Jefe inmediato Superior

---

## 4.6 ESTUDIO FINANCIERO

### 4.6.1 DETERMINACIÓN DE COSTOS UNITARIOS

#### COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS PRIMERA CAJA DE 12 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
<b>COSTOS VARIABLES</b>				
Caja	12	1 kilo	\$ 15.00	\$ 180.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
<b>SUBTOTAL</b>				\$ 4,943.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS PRIMERA CAJA DE 18 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
<b>COSTOS VARIABLES</b>				
Caja	18	1 kilo	\$ 15.00	\$ 270.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
<b>SUBTOTAL</b>				\$ 5,033.80



COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS PRIMERA CAJA DE 20 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	20	1 kilo	\$ 15.00	\$ 300.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 5,063.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS PRIMERA CAJA DE 25 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	25	1 kilo	\$ 15.00	\$ 375.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 5,138.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS SEGUNDA CAJA 12 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	12	1 kilo	\$ 9.00	\$ 108.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,871.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS SEGUNDA CAJA DE 18 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	18	1 kilo	\$ 9.00	\$ 162.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,925.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS SEGUNDA CAJA DE 20 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	20	1 kilo	\$ 9.00	\$ 180.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,943.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS SEGUNDA CAJA DE 25 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	25	1 kilo	\$ 9.00	\$ 225.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,988.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS TERCERA CAJA 12 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	12	1 kilo	5.5	\$ 66.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL	\$ 4,829.80			

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS TERCERA CAJA 18 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	18	1 kilo	5.5	\$ 99.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL	\$ 4,862.80			

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS TERCERA CAJA 20 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	20	1 kilo	5.5	\$ 110.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL	\$ 4,873.80			

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE HASS TERCERA CAJA 25 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	25	1 kilo	5.5	\$ 137.50
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,901.30

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	12	1 kilo	\$ 18.00	\$ 216.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,979.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	18	1 kilo	\$ 18.00	\$ 324.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 5,087.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	20	1 kilo	\$ 18.00	\$ 360.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 5,123.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	25	1 kilo	\$ 18.00	\$ 450.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 5,213.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE MENDEZ 12 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	12	1 kilo	5.5	\$ 66.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,829.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE MENDEZ 18 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	18	1 kilo	5.5	\$ 99.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,862.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE MENDEZ 20 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	20	1 kilo	5.5	\$ 110.00
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,873.80

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CAJA DE AGUACATE MENDEZ 25 KG)				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO UNIT	TOTAL
COSTOS VARIABLES				
Caja	25	1 kilo	5.5	\$ 137.50
Cortadores	12	Lote	\$ 13.00	\$ 156.00
Camioneta	1	Lote	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	1	Lote	\$ 600.00	\$ 600.00
Camión	1	Lote	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Caja contenedora	1	Lote	\$ 7.80	\$ 7.80
SUBTOTAL				\$ 4,901.30

#### 4.6.2 PROGRAMA DE VENTAS

ESTIMACION DE COMPRA MENSUALES			
CONCEPTO	NO. DE TONS.	PRECIO DE COMPRA	KILOS
AGUACATE HASS PRIMERA 12 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 18 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 20 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 25 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 12 KG	20	\$9	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 18 KG	20	\$9	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 20 KG	20	\$9	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 25 KG	20	\$9	20000
AGUACATE HASS TERCERA 12 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE HASS TERCERA 18 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE HASS TERCERA 20 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE HASS TERCERA 25 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG	15	\$18	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG	15	\$18	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG	15	\$18	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG	15	\$18	15000
AGUACATE MENDEZ 12 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE MENDEZ 18 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE MENDEZ 20 KG	15	\$5.5	15000
AGUACATE MENDEZ 25 KG	15	\$5.5	15000

CONCEPTO	NO. DE TONS.	PRECIO DE VENTA	KILOS
AGUACATE HASS PRIMERA 12 KG	20	\$26	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 18 KG	20	\$26	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 20 KG	20	\$26	20000
AGUACATE HASS PRIMERA 25 KG	20	\$26	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 12 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 18 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 20 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS SEGUNDA 25 KG	20	\$15	20000
AGUACATE HASS TERCERA 12 KG	15	\$10	15000
AGUACATE HASS TERCERA 18 KG	15	\$10	15000
AGUACATE HASS TERCERA 20 KG	15	\$10	15000
AGUACATE HASS TERCERA 25 KG	15	\$10	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG	15	\$25	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG	15	\$25	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG	15	\$25	15000
AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG	15	\$25	15000
AGUACATE MENDEZ 12 KG	15	\$10	15000
AGUACATE MENDEZ 18 KG	15	\$10	15000
AGUACATE MENDEZ 20 KG	15	\$10	15000
AGUACATE MENDEZ 25 KG	15	\$10	15000



4.6.3 PROGRAMA DE COMPRA EN KILOS

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
AGUACATE HASS PRIMERA 12 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS PRIMERA 18 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS PRIMERA 20 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS PRIMERA 25 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS SEGUNDA 12 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS SEGUNDA 18 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS SEGUNDA 20 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS SEGUNDA 25 KG	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$10000	\$10000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$20000	\$220,000
AGUACATE HASS TERCERA 12 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE HASS TERCERA 18 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE HASS TERCERA 20 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE HASS TERCERA 25 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE MENDEZ 12 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE MENDEZ 18 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE MENDEZ 20 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
AGUACATE MENDEZ 25 KG	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$8000	\$8000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$15000	\$166,000
<b>TOTALES</b>													\$3,752,000

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL	\$COMP
----------	-------	---------	-------	-------	------	-------	-------	-----	------	-----	-----	-----	-------	--------



#### 4.6.4 PROGRAMA DE VENTAS

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL	\$ VENTA
AGUACATE HASS PRIMERA 12 KG	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$260,000	\$260,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$5,720,000	\$26
AGUACATE HASS PRIMERA 18 KG	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$260,000	\$260,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$5,720,000	\$26
AGUACATE HASS PRIMERA 20 KG	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$260,000	\$260,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$5,720,000	\$26
AGUACATE HASS PRIMERA 25 KG	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$260,000	\$260,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$520,000	\$5,720,000	\$26
AGUACATE HASS SEGUNDA 12 KG	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$3,300,000	\$15
AGUACATE HASS SEGUNDA 18 KG	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$3,300,000	\$15
AGUACATE HASS SEGUNDA 20 KG	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$3,300,000	\$15
AGUACATE HASS SEGUNDA 25 KG	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$3,300,000	\$15
AGUACATE HASS TERCERA 12 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE HASS TERCERA 18 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE HASS TERCERA 20 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE HASS TERCERA 25 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$200,000	\$200,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$4,150,000	\$25
AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$200,000	\$200,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$4,150,000	\$25
AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$200,000	\$200,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$4,150,000	\$25
AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$200,000	\$200,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$375,000	\$4,150,000	\$25
AGUACATE MENDEZ 12 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE MENDEZ 18 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE MENDEZ 20 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
AGUACATE MENDEZ 25 KG	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$80,000	\$80,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$1,660,000	\$10
<b>TOTALES</b>													\$65,960,000	

#### 4.6.5 PRECIOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN

HASS PRIMERA 12 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.40	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$88,000
aguacate	1	\$ 15.00	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$3,300,000
															\$3,388,000

HASS PRIMERA 18 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.60	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$6,000	\$6,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$132,000
aguacate	1	\$ 15.00	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$3,300,000
															\$3,432,000

HASS PRIMERA 20 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.80	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$8,000	\$8,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$176,000
aguacate	1	\$ 15.00	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$3,300,000
															\$3,476,000

HASS PRIMERA 25 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 1	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$10,000	\$10,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$220,000
aguacate	1	\$ 15.00	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$300,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$150,000	\$3,300,000
															\$3,520,000

HASS SEGUDA 12 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.40	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$4,000	\$4,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$88,000
aguacate	1	\$ 9	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$90,000	\$90,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$1,980,000
															\$2,068,000

HASS SEGUDA 18 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.60	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$6,000	\$6,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$132,000
aguacate	1	\$ 9	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$90,000	\$90,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$1,980,000
															\$2,112,000

HASS SEGUDA 20 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.80	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$8,000	\$8,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$16,000	\$176,000
aguacate	1	\$ 9	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$90,000	\$90,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$1,980,000
															\$2,156,000

HASS SEGUDA 25 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 1	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$10,000	\$10,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$220,000
aguacate	1	\$ 9	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$90,000	\$90,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$180,000	\$1,980,000
															\$2,220,000

HASS TERCERA 12 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.40	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$3,200	\$3,200	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$66,400
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$979,400

HASS TERCERA 18 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.60	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$4,800	\$4,800	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$99,600
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,012,600

HASS TERCERA 20 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.80	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$6,400	\$6,400	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$132,800
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,045,800

HASS TERCERA 25 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 1	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$8,000	\$8,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$166,000
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,079,000

SUPER EXTRA 12 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.40	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$3,200	\$3,200	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$66,400
aguacate	1	\$ 18	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$144,000	\$144,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$2,988,000
															\$3,054,400

SUPER EXTRA 18 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.60	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$4,800	\$4,800	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$99,600
aguacate	1	\$ 18	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$144,000	\$144,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$2,988,000
														\$3,087,600	

SUPER EXTRA 20 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.80	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$6,400	\$6,400	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$132,800
aguacate	1	\$ 18	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$144,000	\$144,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$2,988,000
														\$3,120,800	

SUPER EXTRA 25 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 1	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$8,000	\$8,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$166,000
aguacate	1	\$ 18	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$144,000	\$144,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$270,000	\$2,988,000
														\$3,154,000	

MENDEZ 12 KG															
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.40	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$3,200	\$3,200	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$66,400
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
														\$979,400	

MENDEZ 18 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.60	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$4,800	\$4,800	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$9,000	\$99,600
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,012,600

MENDEZ 20 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 0.80	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$6,400	\$6,400	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$132,800
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,045,800

MENDEZ 25 KG			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
CONCEPTO	CANT	PRECIO UNIT													
COSTOS VARIABLES															
Cortadores	1	\$ 1	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$8,000	\$8,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$166,000
aguacate	1	\$ 5.5	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$44,000	\$44,000	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$82,500	\$913,000
															\$1,079,000



<b>4.6.6 CONCENTRADO DE PRESUPUESTOS POR EJERCICIOS</b>					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUACATE HASS PRIMERA 12 KG	\$5,720,000.00	\$5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	\$5,720,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS PRIMERA 18 KG	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS PRIMERA 20 KG	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS PRIMERA 25 KG	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00	5,720,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS SEGUNDA 12 KG	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS SEGUNDA 18 KG	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS SEGUNDA 20 KG	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS SEGUNDA 25 KG	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00	3,300,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS TERCERA 12 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS TERCERA 18 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS TERCERA 20 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE HASS TERCERA 25 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE SUPER EXTRA 12 KG	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE SUPER EXTRA 18 KG	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE SUPER EXTRA 20 KG	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE SUPER EXTRA 25 KG	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00	4,150,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE MENDEZ 12 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE MENDEZ 18 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE MENDEZ 20 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
AGUACATE MENDEZ 25 KG	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00	1,660,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
	65,960,000.00	65,960,000.00	65,960,000.00	65,960,000.00	65,960,000.00

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
cortadores	\$ 2,626,400.00	\$ 2,626,400.00	\$ 2,626,400.00	\$ 2,626,400.00	\$ 2,626,400.00
aguacate	\$ 40,376,000.00	\$ 40,376,000.00	\$ 40,376,000.00	\$ 40,376,000.00	\$ 40,376,000.00
COSTOS FIJOS					
Camioneta	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Jefe de cuadrilla	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Camión	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00

TOTAL	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00
-------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

GASTOS OPERACIÓN					
Gte. General	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00	\$ 240,000.00
Gte. Administración	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
Gte. Ventas	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00
Gte.Produccion	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00
Gte. Compras	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00
Contador	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
Empacadores	\$ 2,400,000.00	\$ 2,400,000.00	\$ 2,400,000.00	\$ 2,400,000.00	\$ 2,400,000.00
Seguridad	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00
Intendencia	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00	\$ 36,000.00
INTERNET	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
LUZ	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
AGUA	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00
TELEFONO	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
	3,201,250.00	3,201,250.00	3,201,250.00	3,201,250.00	3,201,250.00
GASTOS DE VENTA					
GASOLINA	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
PAPELERIA	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00	120,000.00
	\$	\$	\$	\$	\$
TOTAL EGRESOS	46,326,150.00	46,326,150.00	46,326,150.00	46,326,150.00	46,326,150.00
	\$	\$	\$	\$	\$
INGRESOS-EGRESOS	19,633,850.00	19,633,850.00	19,633,850.00	19,633,850.00	19,633,850.00

#### 4.6.7 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

##### CEDULA DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

Activo	No	Monto Inversión	Total	Tasa de depreciación	Depreciación anual	Depreciación 5 años	Valor residual
Teléfonos	10	\$450.00	\$4,500.00	10%	\$ 450.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00
Escritorio	10	\$4,500.00	\$45,000.00	10%	\$ 4,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00
Sillas para escritorio	6	\$700.00	\$4,200.00	10%	\$ 420.00	\$ 2,100.00	\$ 2,100.00
Sillones ejecutivos	5	\$1,300.00	\$6,500.00	10%	\$ 650.00	\$ 3,250.00	\$ 3,250.00
Sillas para colaboradores	20	\$180.00	\$3,600.00	10%	\$ 360.00	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
Mesa para colaboradores	2	\$400.00	\$800.00	10%	\$ 80.00	\$ 400.00	\$ 400.00
Equipo de transporte	4	\$110,000.00	\$440,000.00	20%	\$ 88,000.00	\$ 440,000.00	\$ -
Computadoras	9	\$7,000.00	\$63,000.00	20%	\$ 12,600.00	\$ 63,000.00	\$ -
Cámaras de seguridad	1	\$4,000.00	\$4,000.00	10%	\$ 400.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Lámparas de oficina	40	\$365.00	\$14,600.00	10%	\$ 1,460.00	\$ 7,300.00	\$ 7,300.00
Palets	50	\$100.00	\$5,000.00	10%	\$ 500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Cajas	200	\$8.50	\$1,700.00	10%	\$ 170.00	\$ 850.00	\$ 850.00
Máquina volteadora de cajas	1	\$250,000.00	\$250,000.00	10%	\$ 25,000.00	\$ 125,000.00	\$ 125,000.00
Máquina elevadora	1	\$250,000.00	\$250,000.00	10%	\$ 25,000.00	\$ 125,000.00	\$ 125,000.00
Máquina cepilladora	1	\$250,000.00	\$250,000.00	10%	\$ 25,000.00	\$ 125,000.00	\$ 125,000.00
Máquina descanicadora	1	\$250,000.00	\$250,000.00	10%	\$ 25,000.00	\$ 125,000.00	\$ 125,000.00
Seleccionadora manual	1	\$250,000.00	\$250,000.00	10%	\$ 25,000.00	\$ 125,000.00	\$ 125,000.00
Cajas	600	\$ 7.80	\$4,680.00	20%	\$ 936.00	\$ 4,680.00	\$ -
<b>TOTAL</b>			\$1,842,900.00		\$ 235,526.00		\$ 669,950.00

#### 4.6.8 CAPITAL DE TRABAJO

DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO													
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
INGRESOS	\$ -	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 5,996,363.64	\$ 65,960,000.00
EGRESOS													
DESGLOCE M.P. (costos)	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 3,583,741.67	\$ 43,004,900.00
GASTOS OP.	\$ 266,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 276,770.83	\$ 3,201,250.00
GASTOS VTA	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 120,000.00
													\$ 46,326,150.00
saldo	-\$ 3,860,512.50	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 2,125,851.14	\$ 19,633,850.00
saldo acumulado	-\$ 3,860,512.50	-\$ 1,734,661.36	\$ 391,189.77	\$ 2,517,040.91	\$ 4,642,892.05	\$ 6,768,743.18	\$ 8,894,594.32	\$ 11,020,445.45	\$ 13,146,296.59	\$ 15,272,147.73	\$ 17,397,998.86	\$ 19,523,850.00	

#### 4.6.9 ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00
COSTO DE VENTA	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 22,955,100.00	\$ 22,955,100.00	\$ 22,955,100.00	\$ 22,955,100.00	\$ 22,955,100.00
GASTO DE ADMINISTRACION	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00
GASTO DE VENTA	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
UTILIDAD O PERDIDA	\$ 19,633,850.00	\$ 19,633,850.00	\$ 19,633,850.00	\$ 19,633,850.00	\$ 19,633,850.00
COSTO FINANCIERO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEPRECIACIONES	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	\$ 17,790,950.00	\$ 17,790,950.00	\$ 17,790,950.00	\$ 17,790,950.00	\$ 17,790,950.00
ISR 30%	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00
PTU 10%	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00
UTILIDAD O PERDIDA NETA	\$ 10,674,570.00	\$ 10,674,570.00	\$ 10,674,570.00	\$ 10,674,570.00	\$ 10,674,570.00

#### 4.6.10 FLUJO NETO DE EFECTIVO

ENTRADAS	0	1	2	3	4	5
APORT. SOCIOS	\$ 5,703,412.50	-	-	-	-	-
CRÉDITOS	-	-	-	-	-	-
VENTAS	-	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00
OTROS	-	-	-	-	-	-
TOTAL ENTRADAS	\$ -	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00
SALIDAS						
INVERSIONES	\$ -	-	-	-	-	-
ACTIVOS	\$ 1,842,900.00	-	-	-	-	-
CAP. TRABAJO	\$ 3,860,512.50					
COSTOS/GASTOS		\$ 46,326,150.00	\$ 46,326,150.00	\$ 46,326,150.00	\$ 46,326,150.00	\$ 46,326,150.00
COSTOS FINANCIEROS						
ISR		\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00	\$ 5,337,285.00
PTU		\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00	\$ 1,779,095.00
PAGO CRÉDITO	\$ -	-	-	-	-	-
TOTAL SALIDAS	\$ 5,703,412.50	\$ 53,442,530.00	\$ 53,442,530.00	\$ 53,442,530.00	\$ 53,442,530.00	\$ 53,442,530.00
VALOR RESIDUAL						\$ 669,950.00
RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO						\$ 3,860,512.50
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-\$ 5,703,412.50	\$ 12,517,470.00	\$ 12,517,470.00	\$ 12,517,470.00	\$ 12,517,470.00	\$ 17,047,932.50

#### 4.6.11 PUNTO DE EQUILIBRIO

AÑO	1	2	3	4	5
GASTOS DE ADMNISTRACION	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00	\$ 3,201,250.00
GASTOS DE VENTA	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
DEPRECIACIONES	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00	\$ 1,842,900.00
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 5,164,150.00	\$ 5,164,150.00	\$ 5,164,150.00	\$ 5,164,150.00	\$ 5,164,150.00
COSTOS VARIABLES					
COSTOS DE VENTA	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00	\$ 43,004,900.00
INGRESOS	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00	\$ 65,960,000.00
PUNTO DE EQUILIBRIO	22%	22%	22%	22%	22%

#### 4.6.12 VALUACIÓN DEL PROYECTO

VAN			
AÑO	FLUJO	FACTOR	FAC. ACTUAL
0	-\$ 5,703,412.50	1	-\$ 5,703,412.50
1	\$ 12,517,470.00	0.86206897	\$ 10,790,922.41
2	\$ 12,517,470.00	0.7431629	\$ 9,302,519.32
3	\$ 12,517,470.00	0.64065767	\$ 8,019,413.21
4	\$ 12,517,470.00	0.5522911	\$ 6,913,287.25
5	\$ 17,047,932.50	0.47611302	\$ 8,116,742.55
		VAN	\$ 37,439,472.24

	TIR	175%
--	-----	------

## CONCLUSIÓN

El presente proyecto de inversión es resultado de una investigación verídica, ya que de los resultados obtenidos se tomará en cuenta la viabilidad del mismo que es el objetivo principal de un proyecto de inversión; la viabilidad y sustentabilidad a través del tiempo, así mismo se llega a la finalidad de que con la naturaleza del proyecto y en cuestiones académicas fue complicado realizarlo, ya que se necesita de tiempo, tacto y constancia para llevarlo a cabo de manera correcta y llegar al resultado deseado.

En este caso a través de la aplicación del estudio de mercado de la comercializadora de aguacate en la comunidad de Jucutacato perteneciente a la ciudad de Uruapan, llegamos a comprobar el objetivo propuesto, ya que realmente es viable realizar el proyecto como vimos en los datos arrojados por las encuestas realizadas a los productores y que reflejan que efectivamente suministrarían a la comercializadora vendiéndole su fruta, tomando en cuenta que les ofreciera la variable que más les interesa que sería la seguridad de pago , también se muestra viable en la seguridad de la venta del producto ya que en anexos especificamos las ventas del rubro actualmente en el mercado nacional, y algunos puntos de venta donde es muy cotizado el producto y de esta manera sabemos que día a día en la mesa de nuestro hogar no puede faltar aguacate para la comida.

Considerando las ventas del producto además de ser alimento se considera una ventaja todos los beneficios que con el consumo de la presea americana nos trae para nuestra salud y nuestro bienestar físico, y en el caso de las mujeres una ventaja considerable ya que contribuye a beneficios para la belleza física.

Tomando en cuenta y analizando los resultados financieros, se llega a la conclusión de que es viable el proyecto ya que en el concentrado de ventas global se reflejan las ventas que tendrá al término de 5 años, así mismo considerando los puntos de venta y los clientes potenciales, se realizó una estimación general de ingresos, gastos y costos, esto es haber analizado el costo-beneficio del presente proyecto de inversión y así proyectando dichas variables reflejamos en el concentrado anual de presupuestos las utilidades que generaría la comercializadora de fruta, además de considerar las herramientas que la administración nos proporciona como las razones financieras que nos ayudan a tomar decisiones correctas en cuestión de liquidez, apalancamiento, productividad y periodos de pago a proveedores y que son un punto de vital importancia para el buen funcionamiento de la misma así mismo considerando el flujo neto de efectivo presentado arroja un buen flujo de recursos monetarios para el retorno de la inversión.



## BIBLIOGRAFÍA

Almaráz Rodríguez Ignacio Dr., **Formulación y evaluación de proyectos de inversión aspectos económicos y financieros**, 2012.

Baca Urbina Gabriel, **Evaluación de proyectos**, Quinta Edición Mc Graw Hill Interamericano Editores S.A. DE C.V., México, 2006.

Baca Urbina Gabriel, **Evaluación de proyectos**, Quinta Edición, Editorial McGraw-Hill, México, 2008.

Cortazar M.A., **Proyectos de Inversión**, Editorial Trillas, Primera Edición, México, 1993.

Horngren, Sundem, **Contabilidad Administrativa**, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Novena Edición, México, 1994.

Munch Galindo García Martínez, **Fundamentos de Administración**, Editorial trillas, México, 1990.

Méndez Monge Ana Magdalena, **Introducción a la admon básica**, Editorial Trillas México, 1990.

Méndez Morales, José silvestre y otros, **Dinámica social de las organizaciones**, Editorial Interamericana, 3ª edición, México, 1993.

Munch Lourdes, García Martínez José G., **Fundamentos de Administración**, Editorial Trillas, México, 2012.

Real academia española, **Diccionario de la lengua española**, Editorial Real Academia Española, Vigésima Primera Impresión, España, 1993.

Rodríguez Valencia Joaquín, **Administración de pequeñas y medianas empresas**, editorial Cengage learning, 6ª Edición, México, 2011.

Rodríguez Valencia Joaquín, **Administración de pequeñas y medianas empresas**, editorial thomson, 5ª Edición, México, 2011.

Rosenberg, J. M., **Diccionario de administración y finanzas**, editorial Oceano/Centrum, Edición 1990, Barcelona España, 1992.

Terry y franklin, **Principios de Administración**, editorial Cecssa, 1ª Edición, 11 reimpresión, México, julio 1995.

## PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS

Secretaría de economía. Dirección general de industrias básicas. Febrero, 2012.

**Monografía** del sector **aguacate** en México

Dirección electrónica: [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

Noviembre, 2011 –**Monografía del Aguacate**. La Subsecretaría de Fomento a los Agronegocios (SFA)

<http://www.sagarpa.gob.mx>

# ANEXOS

	<b>Producción</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>CNA</b>	<b>Xs/Prod %</b>
<b>2003</b>	905,041	124,239	780,802	14%
<b>2004</b>	987,323	212,036	775,287	21%
<b>2005</b>	1,021,515	229,166	792,349	22%
<b>2006</b>	1,134,250	208,346	925,904	18%
<b>2007</b>	1,142,892	310,260	832,632	27%
<b>2008</b>	1,162,429	326,670	835,759	28%
<b>2009</b>	1,230,973	398,153	832,820	32%
<b>2010</b>	1,107,135	368,859	738,276	33%
<b>TMCA</b>	2.9%	16.8%	0.8%	

**AGUACATE: CONSUMO NACIONAL APARENTE**

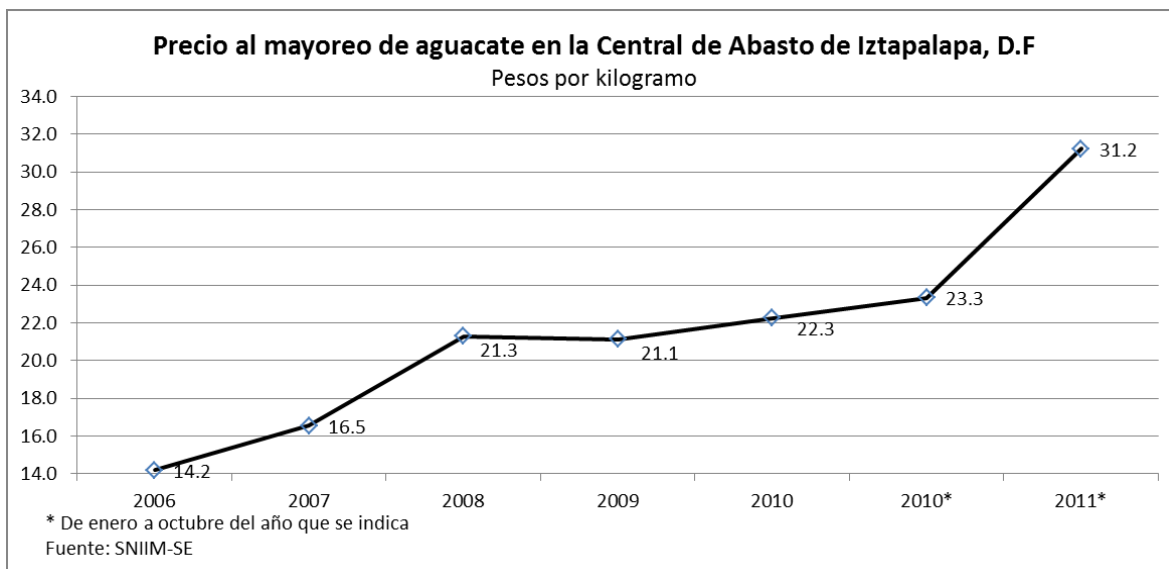
Toneladas

Tasa Media de Crecimiento Anual

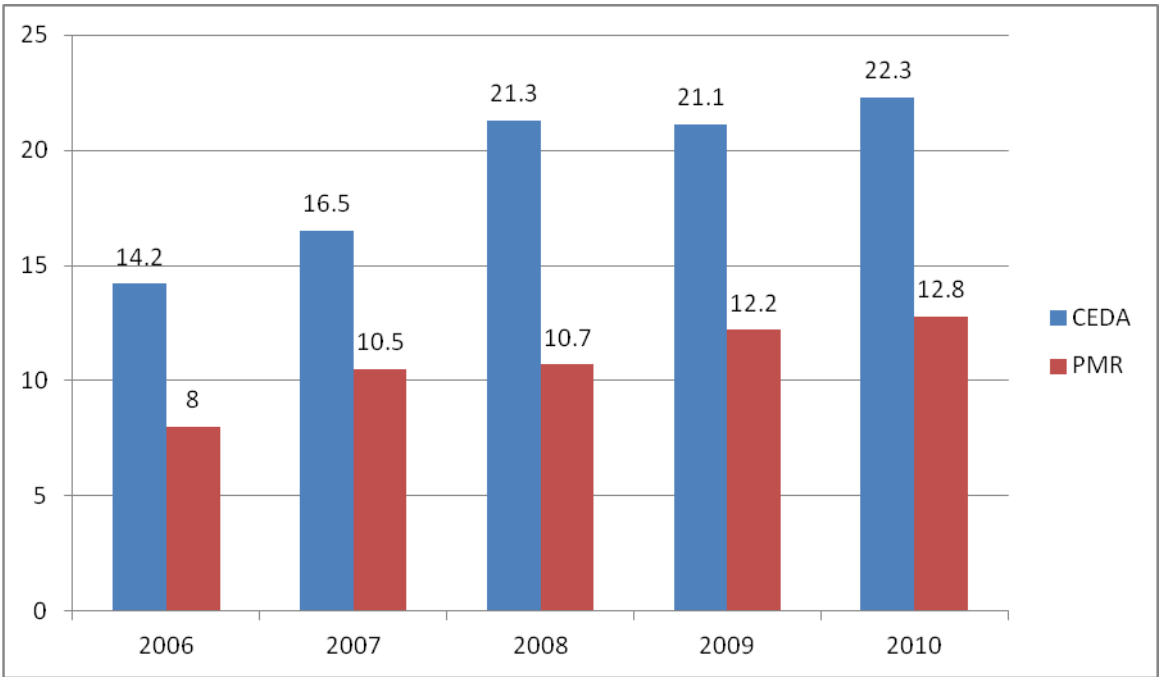
Fuente: SIAP-SAGARPA, SIAVI-SE

## Precios al Mayoreo en centrales de abasto

De acuerdo a datos del Sistema de Información e Integración de Mercados (SNIIM) en la Central de Abasto de Iztapalapa Distrito Federal, los precios al mayoreo del aguacate reflejan tendencia a la alza a partir de 2006, mientras que del periodo 2008 a 2010 se mantuvieron estables, sin embargo, de enero a octubre de 2011 el promedio anual refleja un aumento significativo equivalente al 30%, con relación al mismo periodo del año anterior. En este sentido, la TMAC del precio del aguacate en la Central de Abastos de Iztapalapa refleja un crecimiento del 17%.



**Precio Medio Rural y Precio al mayoreo de aguacate en Centrales de Abasto \$/Kg, 2006-2011**



FUENTE: SNIIM, SE y SIAP-SAGARPA.

El precio de comercialización del aguacate en central de abasto se ha incrementado casi en la misma proporción que el precio medio pagado al productor. Sin embargo, el margen de ambos precios se ha incrementado a favor del precio de comercialización al mayoreo. Desde 2008 y hasta 2011, la participación del PMR en el precio en centrales de abasto pasó de 50.2% a 55.1%. Asimismo, el margen de comercialización se ha incrementado de \$10.07 en 2008, a \$12.20 en 2009 y a \$22.3

por kg en 2010. Se anticipa que dicho margen se amplíe significativamente al cierre de 2011.

### PUNTOS DE VENTA

<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>ESTADO</b>
María Inés Córdoba Acosta	central de abastos nave 3 bodega n.30 fraccionamiento carrizal, C.P. 86038	Villa Hermosa, Tabasco.
Oliver Joaquín Hernández	Mercado de abastos la estrella, bodega 227-b	Monterrey, Nuevo León.
Juan Gabriel Ávalos Bejarano	Mercado de abastos malibran, manzana 3, local 57, colonia floresta, C.P. 91940.	Veracruz, Veracruz
Arturo Zamudio Estrada	Boulevard Luis Donaldo Colosio #57, Colonia centro, C.P. 60460.	Tancítaro, Michoacán