



MEMORANDO

Bogotá, 19-04-2023

No.2023100100080253 ALDG-ALOAPII-GDE- 10010

PARA: Señor Coronel (r) Ricardo Jerez Soto; Director Regional Norte

DE: Coronel Carlos Augusto Morales Hernandez, Director General Agencia Logística Fuerzas Militares

ASUNTO: Proyecto: Unidad de negocio panadería PM2 Regional Norte

En atención al proyecto: unidad de negocio panadería PM2 Regional Norte, se informa al señor Director Regional, que, una vez analizada la justificación del proyecto radicado con numero No.2023-11015-002085-2 el 11/04/2023, no se autoriza la creación de la unidad de negocio por falta de viabilidad relacionada en el informe adjunto.

Por lo anterior, deberá adelantar todos los procesos que se requiera para la contratación de pan y demás productos de panadería requeridos para el abastecimiento a las Unidades Militares a cargo de la Regional Norte, con la asignación presupuestal actual.

Cordialmente,

Coronel CARLOS AUGUSTO MORALES HERNANDEZ
Director General Agencia Logística de las Fuerzas Militares

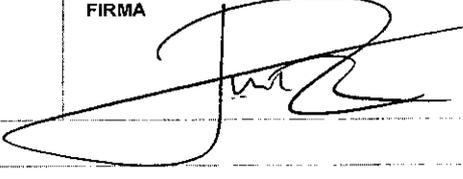
Anexo: Informe Unidad de Negocio - Oficina Asesora de Planeación e innovación Institucional

Elaboró: Adm. Elisabeth Lara Molina
Cargo: PD, Oficina Asesora de
Planeación

Revisó: Ing. Tullia Angelica Pardo Rodriguez
Cargo: PD Oficina Asesora de Planeación

Aprobó: Jaime Rafael Morón Barros
Cargo: Jefe Oficina Asesora de
Planeación e Innovación Institucional

INFORME UNIDAD DE NEGOCIOS PANADERIA PM₂ REGIONAL NORTE

ELABORÓ	FECHA			REVISÓ	FECHA			APROBÓ	FECHA		
	19	04	2023						19	04	2023
NOMBRE TULIA ANGELICA PARDO RODRIGUEZ				NOMBRE ELIZABETH LARA MOLINA				NOMBRE JAIME RAFAEL MORÓN BARROS			
CARGO PROFESIONAL DE DEFENSA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL				CARGO PROFESIONAL DE DEFENSA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL				CARGO JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL			
FIRMA 				FIRMA 				FIRMA 			
PROCESO Y/O DEPENDENCIA:				INNOVACIÓN Y REDES DE VALOR OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN E INNOVACION INSTITUCIONAL							

PROCESO					
DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL					
	TITULO	Código: GI-FO-18			
		Versión: No. 01		Página 2 de 13	
		Fecha:	01	11	

OBJETIVO

Determinar y asesorar la viabilidad del plan de negocios presentado por la Regional Norte, para la unidad de negocios Panadería PM₂.

CONTENIDO

De acuerdo a la necesidad identificada por la Regional Norte de realizar el montaje de esta nueva unidad de negocios dentro de su Regional, la Oficina Asesora de Planeación e Innovación Institucional, realiza el correspondiente análisis a la información proporcionada mediante el plan de negocios, con el fin de poder asesorar la viabilidad del proyecto dentro de la entidad, para ello se toma como sustento el Memorando No. 2023-11015-002085-2 el 11 de abril de 2023.

Posterior a la lectura del Plan de negocios se solicitan las siguientes aclaraciones:

1. Dentro de Estrategia de Precios productos de panadería en el mercado: informan que toman el menor precio (Página 9) donde analizan 3 competidores, dentro del análisis de competencia realizado (Página 25) analizan 4 competidores y de este toman el precio para realizar el estudio financiero.
2. No se entiende cómo se calcula la inversión de capital de trabajo (página 27).

Posterior a la lectura del Plan de negocios se encuentran las siguientes inconsistencias e inquietudes:

1. La visión se encuentra plasmada en el corto plazo.
2. Se cuenta con capacidad de almacenamiento y distribución dentro de los vehículos de la Regional, para realizar simultáneamente la distribución del pan a los comedores de acuerdo a la estrategia de Distribución (página 10).
3. El personal requerido por la Regional dentro de la ALFM es un técnico grado 24, el cual tiene una asignación salarial base de \$1.832.406 y no \$1.889.654, por otra parte, dentro de las prestaciones de Ley, no se contemplaron los aportes de ICBF y SENA de manera mensual, ni las doceavas de prima de servicio como: bonificación por servicios prestados, prima de navidad, descansos remunerados, bonificación por recreación, al determinar el costo real del funcionario sería de \$3.370.585 y no \$2.940.504 de manera mensual.



4. Dentro de la Estrategia de producción (página 14), se reporta la siguiente capacidad instalada:

Producto	Capacidad diaria	Capacidad mensual
Croissant x 100 gr	21	643
Donas		
Galleta blanca dulce x 60 gr	51	1539
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	395	11862
Pan corriente x 70 gr	402	12061
Pan roscón x 70 gr	177	5320
Pan tajado X 450 gr	22	659

Nota: no se determino la capacidad instalada del producto dona, puede que afecte la cantidad de producción de los otros productos.

Al llevar la información de la capacidad instalada de manera anual quedaría:

Producto	Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual
Croissant x 100 gr	21	643	7.716
Donas			-
Galleta blanca dulce x 60 gr	51	1539	18.468
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	395	11862	142.344
Pan corriente x 70 gr	402	12061	144.732
Pan roscón x 70 gr	177	5320	63.840
Pan tajado X 450 gr	22	659	7.908

Y al comparar la información de capacidad instalada con la proyección de ventas, queda así:

Producto	Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual	Proyección de ventas anual	Diferencia entre la capacidad y la proyección
Croissant x 100 gr	21	643	7.716	22.658	- 14.942
Donas			-	3.928	- 3.928
Galleta blanca dulce x 60 gr	51	1.539	18.468	37.124	- 18.656
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	395	11.862	142.344	38.949	103.395
Pan corriente x 70 gr	402	12.061	144.732	171.468	- 26.736
Pan roscón x 70 gr	177	5.320	63.840	7.224	56.616
Pan tajado X 450 gr	22	659	7.908	7.403	505

PROCESO		DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL			
 AGENCIA LOGÍSTICA FUERZAS MILITARES <small>La Unión de nuestras Fuerzas</small>	TÍTULO	Código: GI-FO-13			
	FORMATO DE INFORME	Versión: No. 01			
		Fecha:	01	11	2021

Por lo anterior, la duda es, si el error se encuentra en la capacidad instalada o en la proyección de ventas, por lo tanto, se seguirá analizando de ambas formas con el fin de poder contar con toda la información y cuál sería su afectación.

5. En la Proyección de ventas (Página 21), la calculan de acuerdo a la demanda de los productos en los diferentes comedores a cargo de la Regional, con la cual establecen la proyección de ventas dentro del flujo de caja de la unidad de negocios y no se tiene en cuenta la capacidad instalada que se tendría.
6. No se observa ningún estudio de costos unitario de cada producto, sin embargo, el análisis se realiza con la información presentada en el cuadro de flujo de caja correspondiente a la unidad de negocio (Página 30).
7. Dentro del estudio, no se contemplo o no se informa los costos fijos como servicios públicos, mantenimiento de maquinaria y equipo, la depreciación, los costos de comercialización, entre otros, como no se evidencia este estudio de costos, no se identifica si se encuentran dentro del costo estimado del cuadro de flujo de caja correspondiente a la unidad de negocio (Página 30) y se trabaja únicamente con la información suministrada.
8. En la inversión de capital de trabajo la contemplan de manera mensual, pero en el flujo de caja de manera anual, lo que puede afectar la TIR y la VPN del estudio de la unidad de negocio.
9. No se evidencia un Plan de Saneamiento Básico.
10. Al revisar el flujo de caja, se determina que la información de la TIR y el VPN no concuerda, dentro de los anexos se desglosará la información, trabajando un primer escenario bajo la capacidad instalada de la unidad y un segundo escenario de acuerdo a la proyección de ventas presentada dentro del estudio.

CONCLUSIÓN Y COMPROMISO:

1. La información no está detallada y no se contempla varios rubros que pueden afectar la viabilidad del negocio.
2. Al realizar el análisis bajo el primer escenario, el proyecto no es viable.

Flujo	-\$ 87.320.853	-\$ 1.626.136	\$ 1.050.519	\$ 4.613.761	\$ 9.279.299	\$ 15.309.619
TIR	-22%					
TIO	8%	10%	13%			
VPN	-\$ 62.058.611,20	-\$ 62.362.360,78	-\$ 62.600.600,25			

3. Al generar el segundo escenario es viable el proyecto, sin embargo, se debe de tener en cuenta que no contemplaron todos los costos que conlleva la puesta en marcha de la nueva unidad de negocio dentro de la regional y la recuperación de la inversión de capital se tendría a partir del 4 año, bajo el supuesto de poder incrementar la producción por encima de la capacidad instalada, información que se verifica en el punto 4. De las inconsistencias e inquietudes proyecto.

Flujo	-\$ 87.320.853	\$ 13.020.850	\$ 18.602.883	\$ 25.835.939	\$ 34.443.931	\$ 45.418.109
TIR	14%					
TIO	8%	10%	13%			
VPN	\$ 15.984.460,97	\$ 9.889.061,93	\$ 2.047.822,13			



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 5 de 13

Fecha:

01

11

2021



ANEXOS DE EVIDENCIAS:

Primer escenario bajo la capacidad instalada de la unidad

Costos fijos	
Cuenta	Valor año
Arriendo local	\$ 12.295.092
Servicios públicos	
Depreciación de la maquina	
Mantenimiento de equipos	
Sueldo empresario	\$ 40.447.020
Total costos fijos	\$ 52.742.112

Producto	Costo Variable
Croissant x 100 gr	\$ 1.179
Donas	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 571
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 357
Pan corriente x 70 gr	\$ 500
Pan roscón x 70 gr	\$ 607
Pan tajado X 450 gr	\$ 2.357

Producto	Precio de venta
Croissant x 100 gr	\$ 1.650
Donas	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 800
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 500
Pan corriente x 70 gr	\$ 700
Pan roscón x 70 gr	\$ 850
Pan tajado X 450 gr	\$ 3.300

Producto	Precio	Menos	Costo Variable Unitario	Igual	Margen de Contribución
Croissant x 100 gr	\$ 1.650	-	\$ 1.179	=	\$ 471
Donas	\$ -	-	\$ -	=	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 800	-	\$ 571	=	\$ 229
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 500	-	\$ 357	=	\$ 143
Pan corriente x 70 gr	\$ 700	-	\$ 500	=	\$ 200
Pan roscón x 70 gr	\$ 850	-	\$ 607	=	\$ 243
Pan tajado X 450 gr	\$ 3.300	-	\$ 2.357	=	\$ 943

Producto	Proyección de ventas anual
Croissant x 100 gr	7.716
Donas	-
Galleta blanca dulce x 60 gr	18.468
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949
Pan corriente x 70 gr	144.732
Pan roscón x 70 gr	7.224
Pan tajado X 450 gr	7.403
TOTAL UNIDADES PROYECTADAS	224.492

Producto	Unidades por producto	Dividido	Total unidades mes	Igual	% de participación de los costos fijos
Croissant x 100 gr	7.716	/	224.492	=	3%
Donas	-	/	224.492	=	0%
Galleta blanca dulce x 60 gr	18.468	/	224.492	=	8%
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949	/	224.492	=	17%
Pan corriente x 70 gr	144.732	/	224.492	=	64%
Pan roscón x 70 gr	7.224	/	224.492	=	3%
Pan tajado X 450 gr	7.403	/	224.492	=	3%

100%

PROCESO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 6 de 13

Fecha:

01

11

2021



Producto	% De participación	Multiplicado	Costos fijos mensuales	Igual	Punto de equilibrio en pesos
Croissant x 100 gr	3%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 1.812.796
Donas	0%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 0
Galleta blanca dulce x 60 gr	8%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 4.338.869
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	17%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 9.150.671
Pan comiente x 70 gr	64%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 34.003.311
Pan roscón x 70 gr	3%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 1.697.205
Pan tajado X 450 gr	3%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 1.739.260
					\$ 52.742.112

Producto	Participación en los costos fijos en pesos	Dividido	Margen de contribución unitario	Igual	Punto de equilibrio en unidades	Unidades vendidas	Diferencia del punto de equilibrio y lo proyectado
Croissant x 100 gr	\$ 1.812.796	/	\$ 471	=	3849,823179	7.716	3.867
Donas	\$ 0	/	\$ -	=	0	-	-
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 4.338.869	/	\$ 229	=	18947,02513	18.468	479
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 9.150.671	/	\$ 143	=	63990,70896	38.949	25.042
Pan comiente x 70 gr	\$ 34.003.311	/	\$ 200	=	170016,5564	144.732	25.285
Pan roscón x 70 gr	\$ 1.697.205	/	\$ 243	=	6984,38404	7.224	240
Pan tajado X 450 gr	\$ 1.739.260	/	\$ 943	=	1844,399769	7.403	5.559

Producto	Costo variable	Multiplicado	Unidades producidas y vendidas	Igual	Valor costo variables mes
Croissant x 100 gr	\$ 1.179	*	7.716	=	\$ 9.097.164,00
Donas	\$ -	*	-	=	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 571	*	18.468	=	\$ 10.545.228,00
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 357	*	38.949	=	\$ 13.904.793,00
Pan comiente x 70 gr	\$ 500	*	144.732	=	\$ 72.366.000,00
Pan roscón x 70 gr	\$ 607	*	7.224	=	\$ 4.384.968,00
Pan tajado X 450 gr	\$ 2.357	*	7.403	=	\$ 17.448.871,00
Total costo variable al año					\$ 127.747.024,00

Capital de trabajo

Costos fijos mensuales	\$ 52.742.112
(+) Costos variables mes	\$ 127.747.024
(-) Capital de trabajo	\$ 180.489.136

¿Cuánto dinero se necesita para maquinaria, equipo y muebles?	\$ 87.320.853
¿Cuánto dinero se necesita para materia prima?	
¿Cuánto necesitamos para Capital de trabajo?	\$ 180.489.136
¿Cuánto necesitamos para adecuaciones?	
Presupuesto para el Mercadeo	0

Costo total del proyecto	\$ 267.809.989
---------------------------------	-----------------------

Proyección de ventas anuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	7.716	8.102	8.507	8.932	9.379
Donas	-	-	-	-	-
Galleta blanca dulce x 60 gr	18.468	19.391	20.361	21.379	22.448
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949	40.896	42.941	45.088	47.343
Pan comiente x 70 gr	144.732	151.969	159.567	167.545	175.923
Pan roscón x 70 gr	7.224	7.585	7.964	8.363	8.781
Pan tajado X 450 gr	7.403	7.773	8.162	8.570	8.998

Proyección de precio de venta anual	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	1.650	1.865	2.107	2.381	2.690
Donas	-	-	-	-	-
Galleta blanca dulce x 60 gr	800	904	1.022	1.154	1.304
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	500	565	638	721	815
Pan comiente x 70 gr	700	791	894	1.010	1.141
Pan roscón x 70 gr	850	961	1.085	1.226	1.386
Pan tajado X 450 gr	3.300	3.729	4.214	4.762	5.381

Proyección de costos anuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	1.179	1.332	1.505	1.701	1.922
Donas	-	-	-	-	-
Galleta blanca dulce x 60 gr	571	645	729	824	931
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	357	403	456	515	582
Pan comiente x 70 gr	500	565	638	721	815
Pan roscón x 70 gr	607	686	775	876	990
Pan tajado X 450 gr	2.357	2.663	3.010	3.401	3.843

PROCESO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 7 de 13

Fecha:

01

11

2021



FLUJO DE CAJA

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos anuales					
Inversión Inicial	\$ 87.320.853				
Croissant x 100 gr	\$ 12.731.400	\$ 15.105.806	\$ 17.923.039	\$ 21.265.686	\$ 25.231.736
Donas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 14.774.400	\$ 17.529.826	\$ 20.799.138	\$ 24.678.177	\$ 29.280.657
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 19.474.500	\$ 23.106.494	\$ 27.415.855	\$ 32.528.912	\$ 38.595.555
Pan corriente x 70 gr	\$ 101.312.400	\$ 120.207.163	\$ 142.625.798	\$ 169.225.510	\$ 200.786.067
Pan roscón x 70 gr	\$ 6.140.400	\$ 7.285.585	\$ 8.644.346	\$ 10.256.517	\$ 12.169.357
Pan tajado X 450 gr	\$ 24.429.900	\$ 28.986.076	\$ 34.391.980	\$ 40.806.084	\$ 48.416.418
Total Ingresos por ventas	\$ 178.863.000	\$ 212.220.950	\$ 251.800.157	\$ 298.760.886	\$ 354.479.791
TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO	\$ 266.183.853	\$ 212.220.950	\$ 251.800.157	\$ 298.760.886	\$ 354.479.791
Egresos anuales					
Croissant x 100 gr	\$ 9.097.164	\$ 10.793.785	\$ 12.806.826	\$ 15.195.299	\$ 18.029.222
Donas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 10.545.228	\$ 12.511.913	\$ 14.845.385	\$ 17.614.049	\$ 20.899.069
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 13.904.793	\$ 16.498.037	\$ 19.574.921	\$ 23.225.643	\$ 27.557.226
Pan corriente x 70 gr	\$ 72.366.000	\$ 85.862.259	\$ 101.875.570	\$ 120.875.364	\$ 143.418.620
Pan roscón x 70 gr	\$ 4.384.968	\$ 5.202.765	\$ 6.173.080	\$ 7.324.360	\$ 8.690.353
Pan tajado X 450 gr	\$ 17.448.871	\$ 20.703.085	\$ 24.564.211	\$ 29.145.436	\$ 34.581.080
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 127.747.024	\$ 151.571.844	\$ 179.839.993	\$ 213.380.152	\$ 253.175.550
COSTOS FIJOS	\$ 52.742.112	\$ 59.598.587	\$ 67.346.403	\$ 76.101.435	\$ 85.994.622
UTILIZACIÓN EN MAQUINARIA Y MUEBLES	\$ 87.320.853				
UTILIZACIÓN EN INSUMOS Y MATERIA PRIMA	0				
UTILIZACIÓN EN ADECUACIONES	0				
PUBLICIDAD	0				
TOTAL EGRESOS EN EFECTIVO	\$ 267.809.989	\$ 211.170.431	\$ 247.186.396	\$ 289.481.587	\$ 339.170.172
SALDO TOTAL	-\$ 1.626.136	\$ 1.050.519	\$ 4.613.761	\$ 9.279.299	\$ 15.309.619

INVERSIONES

Inversiones en maquinaria y equipos	\$ 87.320.853
Inversiones en materias primas e insumos	\$ 0
Inversiones en adecuaciones	\$ 0
Inversiones en publicidad	\$ 0
Total inversión	\$ 87.320.853

INGRESOS AL AÑO

	MES	AÑO
Ventas	\$ 14.905.250	\$ 178.863.000
Inversión inicial	\$ 0	\$ 87.320.853
TOTAL INGRESOS AÑO \$	\$ 14.905.250	\$ 266.183.853

COSTOS Y GASTOS

	MES	AÑO
Arriendo Local	\$ 1.024.591	\$ 12.295.092
Servicio Públicos	\$ 0	\$ 0
Sueldos	\$ 3.370.585	\$ 40.447.020
Depreciación de las Máquinas	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento Equipos	\$ 0	\$ 0
Publicidad		\$ 0
costos y gastos variables		\$ 127.747.024
Gastos Preoperativos		\$ 87.320.853
Total costos y gastos año \$		\$ 267.809.989
Utilidad antes impuestos \$		-\$ 1.626.136
(menos) impuestos por pagar		\$ 0
Utilidad neta \$		-\$ 1.626.136

PROCESO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 8 de 13

Fecha:

01

11

2021



EVALUACIÓN

Ganancia sobre ventas (Rentabilidad sobre Ventas):
Utilidad neta y se divide por el total de ventas esperadas, el resultado se multiplica por 100.

Rentabilidad sobre ventas:

Utilidad Neta -1626136
Dividido +
Ventas año \$ 178.863.000

Rentabilidad sobre ventas = -0,91%

Esto nos dice que, por cada \$100 recibidos por ventas, se espera ganar

Ganancia sobre el dinero invertido (Rentabilidad sobre inversión):

Ganancia sobre el dinero invertido (Rentabilidad sobre inversión):

Utilidad Neta -1626136
Dividido +
Total Inversiones 87320853

Rentabilidad sobre inversión -1,86%

Flujo	-\$ 87.320.853	-\$ 1.626.136	\$ 1.050.519	\$ 4.613.761	\$ 9.279.299	\$ 15.308.619
TIR	-22%					
TIO	8%		10%		13%	
VPN	-\$ 62.058.611,20	-\$ 62.382.380,76	-\$ 62.600.900,25			



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 9 de 13

Fecha:

01

11

2021



Segundo escenario de acuerdo a la proyección de ventas presentada dentro del estudio:

Costos fijos	
Cuenta	Valor año
Arriendo local	\$ 12.295.092
Servicios públicos	
Depreciación de la maquina	
Mantenimiento de equipos	
Sueldo empresario	\$ 40.447.020
Total costos fijos	\$ 52.742.112

Producto	Costo Variable
Croissant x 100 gr	\$ 1.179
Donas	\$ 679
Galleta blanca dulce x60 gr	\$ 571
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 357
Pan corriente x 70 gr	\$ 500
Pan roscón x 70 gr	\$ 607
Pan tajado X 450 gr	\$ 2.357

Producto	Precio de venta
Croissant x 100 gr	\$ 1.650
Donas	\$ 950
Galleta blanca dulce x60 gr	\$ 800
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 500
Pan corriente x 70 gr	\$ 700
Pan roscón x 70 gr	\$ 850
Pan tajado X 450 gr	\$ 3.300

Producto	Precio	Menos	Costo Variable Unitario	Igual	Margen de Contribución
Croissant x 100 gr	\$ 1.650	-	\$ 1.179	=	\$ 471
Donas	\$ 950	-	\$ 679	=	\$ 271
Galleta blanca dulce x60 gr	\$ 800	-	\$ 571	=	\$ 229
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 500	-	\$ 357	=	\$ 143
Pan corriente x 70 gr	\$ 700	-	\$ 500	=	\$ 200
Pan roscón x 70 gr	\$ 850	-	\$ 607	=	\$ 243
Pan tajado X 450 gr	\$ 3.300	-	\$ 2.357	=	\$ 943

PROCESO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 10 de 13

Fecha:

01

11

2021



Producto	Proyección de ventas anual
Croissant x 100 gr	22.658
Donas	3.928
Galleta blanca dulce x 60 gr	37.124
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949
Pan corriente x 70 gr	171.468
Pan roscón x 70 gr	7.224
Pan tajado X 450 gr	7.403
TOTAL UNIDADES PROYECTADAS	288.754

Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual	Proyección de ventas anual	Diferencia entre la capacidad y la proyección
21	643	7.716	22.658	- 14.942
			3.928	- 3.928
51	1.539	18.468	37.124	- 18.656
395	11.862	142.344	38.949	103.395
402	12.061	144.732	171.468	- 26.736
177	5.320	63.840	7.224	56.616
22	659	7.908	7.403	505

Producto	Unidades por producto	Dividido	Total unidades mes	Igual	% de participación de los costos
Croissant x 100 gr	22.658	/	288.754	=	8%
Donas	3.928	/	288.754	=	1%
Galleta blanca dulce x 60 gr	37.124	/	288.754	=	13%
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949	/	288.754	=	13%
Pan corriente x 70 gr	171.468	/	288.754	=	59%
Pan roscón x 70 gr	7.224	/	288.754	=	3%
Pan tajado X 450 gr	7.403	/	288.754	=	3%

100%

Producto	% De participación	Multiplicado	Costos fijos mensuales	Igual	Punto de equilibrio en pesos
Croissant x 100 gr	8%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 4.138.577
Donas	1%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 717.465
Galleta blanca dulce x 60 gr	13%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 6.780.852
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	13%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 7.114.196
Pan corriente x 70 gr	59%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 31.319.339
Pan roscón x 70 gr	3%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 1.319.493
Pan tajado X 450 gr	3%	*	\$ 52.742.112	=	\$ 1.352.189
					\$ 52.742.112

Producto	Participación en los costos fijos en pesos	Dividido	Margen de contribución unitario	Igual	Punto de equilibrio en unidades	Unidades vendidas	Diferencia del punto de equilibrio y lo proyectado
Croissant x 100 gr	\$ 4.138.577	/	\$ 471	=	8786,788499	22.658	13.871
Donas	\$ 717.465	/	\$ 271	=	2647,473952	3.928	1.281
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 6.780.852	/	\$ 229	=	29610,70784	37.124	7.513
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 7.114.196	/	\$ 143	=	49749,62161	38.949	10.801
Pan corriente x 70 gr	\$ 31.319.339	/	\$ 200	=	156596,6958	171.468	14.871
Pan roscón x 70 gr	\$ 1.319.493	/	\$ 243	=	5430,014275	7.224	1.794
Pan tajado X 450 gr	\$ 1.352.189	/	\$ 943	=	1433,92212	7.403	5.969



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 11 de 13

Fecha:

01

11

2021



Producto	Costo variable	Multiplicado	Unidades producidas y vendidas	Igual	Valor costo variables mes
Croissant x 100 gr	\$ 1.179	*	22.658	=	\$ 26.713.782,00
Donas	\$ 679	*	3.928	=	\$ 2.667.112,00
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 571	*	37.124	=	\$ 21.197.804,00
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 357	*	38.949	=	\$ 13.904.793,00
Pan corriente x 70 gr	\$ 500	*	171.468	=	\$ 85.734.000,00
Pan roscón x 70 gr	\$ 607	*	7.224	=	\$ 4.384.968,00
Pan tajado X 450 gr	\$ 2.357	*	7.403	=	\$ 17.448.871,00
Total costo variable al año					\$ 172.051.330,00

Capital de trabajo

Costos fijos mensuales	\$ 52.742.112
(+) Costos variables mes	\$ 172.051.330
(=) Capital de trabajo	\$ 224.793.442

¿Cuánto dinero se necesita para maquinaria, equipo y muebles?	\$ 87.320.853
¿Cuánto dinero se necesita para materia prima?	
¿Cuanto necesitamos para Capital de trabajo?	\$ 224.793.442
¿Cuanto necesitamos para adecuaciones?	
Presupuesto para el Mercadeo	0

Costo total del proyecto	\$ 312.114.295
---------------------------------	-----------------------

Proyección de ventas anuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	22.658	23.791	24.980	26.229	27.541
Donas	3.928	4.124	4.331	4.547	4.775
Galleta blanca dulce x 60 gr	37.124	38.980	40.929	42.976	45.124
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	38.949	40.896	42.941	45.088	47.343
Pan corriente x 70 gr	171.468	180.041	189.043	198.496	208.420
Pan roscón x 70 gr	7.224	7.585	7.964	8.363	8.781
Pan tajado X 450 gr	7.403	7.773	8.162	8.570	8.998

Proyección de precio de venta anual	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	1.650	1.865	2.107	2.381	2.690
Donas	950	1.074	1.213	1.371	1.549
Galleta blanca dulce x 60 gr	800	904	1.022	1.154	1.304
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	500	565	638	721	815
Pan corriente x 70 gr	700	791	894	1.010	1.141
Pan roscón x 70 gr	850	961	1.085	1.226	1.386
Pan tajado X 450 gr	3.300	3.729	4.214	4.762	5.381

Proyección de costos anuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Croissant x 100 gr	1.179	1.332	1.505	1.701	1.922
Donas	679	767	867	980	1.107
Galleta blanca dulce x 60 gr	571	645	729	824	931
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	357	403	456	515	582
Pan corriente x 70 gr	500	565	638	721	815
Pan roscón x 70 gr	607	686	775	876	990
Pan tajado X 450 gr	2.357	2.663	3.010	3.401	3.843

PROCESO

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN INTEGRAL



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 12 de 13

Fecha: 01

11

2021



FLUJO DE CAJA

Ingresos anuales	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Inversión Inicial	\$ 87.320.853				
Croissant x 100 gr	\$ 37.385.700	\$ 44.358.133	\$ 52.630.925	\$ 62.446.592	\$ 74.092.882
Donas	\$ 3.731.600	\$ 4.427.543	\$ 5.253.280	\$ 6.233.017	\$ 7.395.475
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 29.699.200	\$ 35.238.101	\$ 41.810.007	\$ 49.607.573	\$ 58.859.385
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 19.474.500	\$ 23.106.494	\$ 27.415.855	\$ 32.528.912	\$ 38.595.555
Pan corriente x 70 gr	\$ 120.027.600	\$ 142.412.747	\$ 168.972.725	\$ 200.486.138	\$ 237.876.803
Pan roscón x 70 gr	\$ 6.140.400	\$ 7.285.585	\$ 8.644.346	\$ 10.256.517	\$ 12.169.357
Pan tajado X 450 gr	\$ 24.429.900	\$ 28.986.076	\$ 34.391.980	\$ 40.806.084	\$ 48.416.418
Total ingresos por ventas	\$ 240.888.900	\$ 285.814.680	\$ 339.119.118	\$ 402.364.833	\$ 477.405.874
TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO	\$ 328.209.753	\$ 285.814.680	\$ 339.119.118	\$ 402.364.833	\$ 477.405.874
Egresos anuales					
Croissant x 100 gr	\$ 26.713.782	\$ 31.695.902	\$ 37.607.188	\$ 44.620.929	\$ 52.942.732
Donas	\$ 2.667.112	\$ 3.164.528	\$ 3.754.713	\$ 4.454.967	\$ 5.285.818
Galleta blanca dulce x 60 gr	\$ 21.197.804	\$ 25.151.194	\$ 29.841.892	\$ 35.407.405	\$ 42.010.886
Paquete de galleta tipo leche x 10 gr	\$ 13.904.793	\$ 16.498.037	\$ 19.574.921	\$ 23.225.643	\$ 27.557.226
Pan corriente x 70 gr	\$ 85.734.000	\$ 101.723.391	\$ 120.694.803	\$ 143.204.384	\$ 169.912.002
Pan roscón x 70 gr	\$ 4.384.968	\$ 5.202.765	\$ 6.173.080	\$ 7.324.360	\$ 8.690.353
Pan tajado X 450 gr	\$ 17.448.871	\$ 20.703.085	\$ 24.554.211	\$ 29.145.436	\$ 34.581.060
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 172.051.330	\$ 204.138.903	\$ 242.210.808	\$ 287.383.124	\$ 340.980.077
COSTOS FIJOS	\$ 52.742.112	\$ 59.598.587	\$ 67.346.403	\$ 76.101.435	\$ 85.994.622
UTILIZACIÓN EN MAQUINARIA Y MUEBLES	\$ 87.320.853				
UTILIZACIÓN EN INSUMOS Y MATERIA PRIMA	0				
UTILIZACIÓN EN ADECUACIONES	0				
PUBLICIDAD	0				
TOTAL EGRESOS EN EFECTIVO	\$ 312.114.295	\$ 263.737.490	\$ 309.557.211	\$ 363.484.559	\$ 426.974.699
SALDO TOTAL	\$ 16.095.458	\$ 22.077.190	\$ 29.561.906	\$ 38.880.274	\$ 50.431.176

INVERSIONES

Inversiones en maquinaria y equipos	\$ 87.320.853
Inversiones en materias primas e insumos	\$ 0
Inversiones en adecuaciones	\$ 0
Inversiones en publicidad	\$ 0
Total inversión	\$ 87.320.853

INGRESOS AL AÑO

	MES	AÑO
Ventas	\$ 20.074.075	\$ 240.888.900
Inversión inicial	\$ 0	\$ 87.320.853
TOTAL INGRESOS AÑO \$	\$ 20.074.075	\$ 328.209.753

COSTOS Y GASTOS

	MES	AÑO
Arriendo Local	\$ 1.024.591	\$ 12.295.092
Servicio Públicos	\$ 0	\$ 0
Sueldos	\$ 3.370.585	\$ 40.447.020
Depreciación de las Máquinas	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento Equipos	\$ 0	\$ 0
Publicidad	\$ 0	\$ 0
costos y gastos variables		\$ 172.051.330
Gastos Preoperativos		\$ 87.320.853
Total costos y gastos año \$		\$ 312.114.295
Utilidad antes impuestos \$		\$ 16.095.458
(menos) impuestos por pagar		\$ 0
Utilidad neta \$		\$ 16.095.458



TÍTULO

FORMATO DE INFORME

Código: GI-FO-18

Versión: No. 01

Página 13 de 13

Fecha:

01

11

2021



EVALUACIÓN

Ganancia sobre ventas (Rentabilidad sobre Ventas):
Utilidad neta y se divide por el total de ventas esperadas, el resultado se multiplica por 100.

Rentabilidad sobre ventas:

Utilidad Neta	16095458
Dividido	+
Ventas año	<u>\$ 240.888.900</u>
Rentabilidad sobre ventas =	6,68%

Esto nos dice que, por cada \$100 recibidos por ventas, se espera ganar

Ganancia sobre el dinero invertido (Rentabilidad sobre inversión):

Ganancia sobre el dinero invertido (Rentabilidad sobre inversión):

Utilidad Neta	16095458
Dividido	+
Total Inversiones	<u>87320853</u>
Rentabilidad sobre Inversión	18,43%

Flujo	-\$ 87.320.853	\$ 13.020.850	\$ 18.602.883	\$ 25.635.939	\$ 34.443.931	\$ 45.418.109
TIR	14%					
TIO	8%	10%	13%			
VPN	\$ 15.984.460,97	\$ 9.889.061,93	\$ 2.047.822,13			

