



Plan de negocios panificadora LA TRINIDAD estrategias modernas en un mundo moderno y competitivo.

Modalidad: Emprendimiento

Nydia Alejandra Lopez Anaya

1.102.391.989

Arley Fernando Lopez Anaya

1.102.373.861

Unidades Tecnológicas de Santander
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Contabilidad Financiera -Virtual
Bucaramanga (12 febrero 2024)



Plan de negocios panificadora LA TRINIDAD estrategias modernas en un mundo moderno y competitivo.

Modalidad: Emprendimiento

Nydia Alejandra Lopez Anaya
1.102.391.989
Arley Fernando Lopez Anaya
1.102.373.861

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogos en Contabilidad Financiera

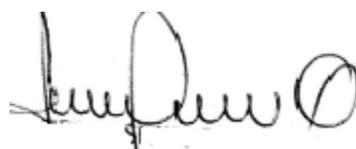
DIRECTOR
Leidy Yasmin Gamboa

Grupo de investigación ser contable E - INNOVARE

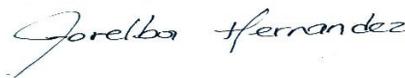
Unidades Tecnológicas de Santander
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Contabilidad Financiera -Virtual
Bucaramanga (02-Marzo de 2025)

Nota de Aceptación

Aprobada en cumplimiento de los requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander, para optar el título de Contador Público, según acta de Comité de trabajo de grado N° 03 de marzo de 2025



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

Con gratitud, quiero dedicar este trabajo a Dios, quien me ha brindado la sabiduría, la constancia y la disciplina para continuar con mi labor y seguir aprendiendo el arte de la contaduría pública. Agradezco profundamente a mis padres y hermanos, y en especial a mi hermana Nydia Alejandra, quien a lo largo de mi carrera y en el ámbito personal siempre ha estado allí, brindándome esa voz de aliento que tantas veces necesitamos para no desfallecer. También expreso mi gratitud a mis amigos y compañeros de trabajo, quienes con su conocimiento han contribuido a mi formación profesional.

Dedico este documento igualmente a mi esposo y a mi hijo, quienes siempre me motivan a ser una mejor persona y profesional. Finalmente, quiero dedicar este proyecto a todas las personas que desean emprender y sienten que, por algún motivo, no saben cómo empezar.

AGRADECIMIENTOS

Yo, Arley Fernando López Anaya, quiero expresar mi agradecimiento de manera especial a la Universidad, Unidades Tecnológicas de Santander (UTS) por brindarme la oportunidad de cursar mis estudios hasta la fecha actual. Agradezco a los maestros, quienes con su esfuerzo y dedicación han logrado fomentar en mí el amor y respeto por la contaduría pública, una carrera que he aprendido a apreciar y comprender de manera constante y con esfuerzo a lo largo de mi formación.

Agradezco también a todas las personas que me han apoyado de manera permanente y que, con sus palabras de aliento, me han permitido crecer como estudiante y en un futuro, como profesional.

Quiero expresar mi especial agradecimiento al profesor Héctor, quien siempre estuvo disponible para brindarnos ayuda y ser una guía en la elaboración de este proyecto de grado, permitiéndonos conocer aspectos que tal vez no teníamos en cuenta.

CONTENIDO

	Pág.
1. RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. OBJETIVO GENERAL.....	18
5. OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
6. MARCO TEORICO.....	19
7. MARCO CONCEPTUAL.....	22
8. MARCO LEGAL.....	24
9. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....	29
9.1. ANÁLISIS FODA PARA LA PANADERÍA LA TRINIDAD.....	29
9.2. INCORPORACIÓN DE OPCIONES SALUDABLES EN LA OFERTA DE PRODUCTOS.	31
9.3. IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	33
9.4. ESTABLECER METAS FINANCIERAS.....	34
10. RESULTADOS DEL TRABAJO.....	36
10.1. ANALISIS FODA.	36
11.1.1 ENCUESTAS	36
11.1.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	37
11.2 FODA.....	38
11.2.1 ESTRATEGIAS.....	39
11.3 CATALOGO DE PRODUCTOS	40
11.4 PUBLICIDAD.....	42

11.5	METAS FINANCIERAS.....	45
11.5.1	HERRAMIENTAS DE TRABAJO	45
11.5.2	PRODUCCION	48
11.5.3	FLUJO DE CAJA MES DE MAYO	68
11.5.4	PRODUCCION DEL MES DE MAYO PUNTO FISICO.....	69
11.5.5	PLAN DE NEGOCIOS.	72
11.5.6	RESULTADOS.....	74
11.	CONCLUSIONES.....	76
12.	RECOMENDACIONES	79
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Aplicación de encuesta	36
Figura 2. Diagrama de resultados.	37
Figura 3. Reuniones con el personal.....	37
Figura 4. Catálogo de productos.	40
Figura 5. Catálogo de nuevos productos.....	41
Figura 6. Tik Tok	42
Figura 7. Instagram	43
Figura 8. Street marketing	43
Figura 9. Publicidad y muestras	44
Figura 10. Lista de precios	45
Figura 11. Insumos necesarios para la elaboración del pan.	46
Figura 12. Insumos pan de jamón y queso	53
Figura 13. Insumos para mestiza	55
Figura 14. Insumos para el pan integral	58
Figura 15. insumos pan de bocadillo.....	59
Figura 16. insumos pan de coco	60
Figura 17. Insumos roscones	62
Figura 18. Insumos cascarita	63
Figura 19. Insumos para mantecada.....	64
Figura 20. Insumos para brazo de reina.....	65
Figura 21. Insumos biscochos hojaldrados	66
Figura 22. Dinero obtenido, ventas mes de mayo	68
Figura 23. Cantidad de pan producida por arroba.....	69
Figura 24. Cantidad de pan producida por arrobas para distribución.....	69
Figura 25. Cantidad de arrobas producidas, mes de mayo	70
Figura 26. Arrobas producidas para distribución	70
Figura 27. Insumos para la producción del mes de mayo	71

Figura 28. Total ingresos obtenidos mes de mayo.....	71
Figura 29. Ganancia por meses	72
Figura 30. Ganancias transcurso del año 2024.....	72

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Marco legal.....	24
Tabla 2. Resultados obtenidos de la encuesta.....	37
Tabla 3. Mano de obra	46
Tabla 4. Costos fijos de la panadería	47
Tabla 5. Costos variables de la panadería	47
Tabla 6. Costos de embalaje.....	47
Tabla 7. Costos indirectos de fabricación.....	48
Tabla 8. Insumos pan de sal	48

1. RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este trabajo es fue desarrollar estrategias efectivas para la planificación, organización y aumento en las ventas de la panadería La Trinidad. A través de un análisis que busca mejorar las diversas falencias que hay dentro del negocio para minimizar los errores.

Para poder cumplir con el propósito del trabajo se definieron 4 objetivos específicos, los cuales son. un análisis FODA para observar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio, Creación de nuevas recetas que estuvieran mas acuerdo a los estándares de vida saludables, implementación de estrategias de marketing para abrir nuevas rutas y tener más visibilidad en el mercado, por último, establecer metas financieras nos permitió tener objetivos claros y concretos de lo que podemos realizar y a donde podemos llegar con los recursos que tenemos.

Para el desarrollo de cada uno de los objetivos se tuvo en cuenta una serie de pasos que facilito cada una de las estrategias, se realizaron encuestas a 20 personas de 3 sectores aledaños a la panadería con diferentes tipos de preguntas para conocer la opinión de los consumidores y saber qué opinión tienen acerca de esta. Los resultados obtenidos evidenciaron que las decisiones tomadas fueron correctas y oportunas, reflejando el aumento en las ventas ya que se pudo tomar formas alternativas de distribución que tuvieron buena respuesta en la comunidad. Además, se identificaron vías alternas para mejorar y permitir el crecimiento de la panadería.

En conclusión, este trabajo resalta la importancia de crear estrategias en negocios emergentes como la panadería La Trinidad. La adaptación a las necesidades cambiantes del mercado y la implantación de objetivos y metas claras permite que los negocios crezcan de una manera efectiva y sean sostenibles a largo plazo.

Palabras claves: planificación, estrategias, metodología FODA, sostenibilidad.

PALABRAS CLAVE: planificación, estrategias, metodología FODA, sostenibilidad.

INTRODUCCIÓN

Uno de los principales problemas que presentan actualmente las Mypimes en Colombia es por el mal manejo en las finanzas, falta de adaptación y la poca proyección que se ve a futuro varios estudios demuestran que el 50% de los emprendimientos sierran en el primer año y no menos del 90% no alcanza a llegar a los 5 años de funcionamiento. (Agudelo lopez 2018). En un entorno cada vez más competitivo y dinámico, es crucial que la Panadería La Trinidad evolucione y se

adapte a los cambios del mercado para garantizar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Los negocios que tienden a adaptarse a los diferentes cambios del mercado son los que tienen mayor posibilidad de adaptarse y crecer con más facilidad a comparación de los negocios que no tienen un objetivo especificado y no alcanzan a cumplir su ciclo de vida empresarial (Greiner 1972) por tanto, atender todas estas falencias a tiempo es fundamental no solo para el negocio sino también para la economía creciente del país.

El plan de negocios tiene como objetivo establecer una estrategia integral que guíe la expansión de la oferta de productos, modernice los procesos y fortalezca la presencia en el mercado. A partir del análisis detallado del entorno actual de la industria panadera, las tendencias de consumo y la competencia local, se identificaron áreas clave de oportunidad; También se han empleado diversas metodologías para conocer las preferencias y necesidades de los clientes o consumidores, lo que permitirá mejor con sus expectativas.

Se desarrollan estrategias de marketing que ayuda a generar oportunidades de ventas, el análisis FODA que sirve para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que se presenten en la panadería la trinidad, igualmente la implementación de un catálogo de productos saludables que se adecuan a los estándares que se acoplan en la modernidad de los nuevos estándares de vida saludable y cuidado personal y familiar.

Este trabajo de grado es importante para incentivar y motivar a las personas y estudiantes de las unidades tecnológicas de Santander para tener sus propios proyectos a transformar sus ideas en realidades empresariales a contribuir con el desarrollo económico y social de la región, y reforzar el compromiso de la institución con la formación de líderes y emprendedores.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad y en el mundo moderno y competitivo de las panificadoras el principal problema que presentan las panaderías tradicionales de barrios populares, son la falta de crecimiento y tecnificación, las grandes panificadoras industriales dejan atrás los procedimientos conocidos y básicos para dar paso a tecnificaciones y procesos más eficientes. La panadería la trinidad ubicada en el municipio de Floridablanca Santander se encuentra estancada debido a que se identificó que sus instalaciones no poseen el espacio suficiente para incrementar sus niveles de producción, las limitaciones para hacer más productos para ofrecer al público reducen la competitividad en comparación a otras panaderías. Esto produce que la panadería sea menos productiva y competitiva la falta de la parametrización y cronograma incrementa la dificultad del proceso para las mejoras en las operaciones

La panadería al usar métodos manuales para llevar los registros contables en cuadernos da como resultado la falta de orden, dificultando el funcionamiento del negocio, revisando con veracidad afecta el sistema de costos, ingresos, gastos y egresos, dificultando el cronograma adecuado del manejo diario de la caja, y demuestra que las limitaciones contables afectan la toma de decisiones rápidas debido a que no cuenta con información al momento requerido

Realizado un estudio a la empresa y evaluadas las características del negocio se realizó el plan de negocios que contiene cuatro ejes principales que se componen de la siguiente manera planear, organizar, dirigir y controlar con el propósito de llevar al negocio a aumentar el nivel de productividad para mejorar, en cuanto al área contable ha demostrado, ser un factor más importantes para la toma de dediciones, se realizó las mejoras pertinentes y adecuaciones que demuestra efectividad y que los métodos manuales que la panadería ha llevado hasta el momento eran obsoletos ante estas mejoras.

La contabilidad, es un campo amplio y profundo es vital tanto en la parte profesional como personal, lleva consigo un estudio intenso y una gran responsabilidad, está encargada de estudiar todo lo relacionado con la facturación, organización y contabilización de toda transacción que la organización realice, permite conocer la situación financiera en todo momento y ayuda a tomar las decisiones correctas y oportunas, por eso los tecnólogos en contabilidad financiera , deben de saber la importancia de poner en práctica todo lo aprendido y seguir adquiriendo más conocimientos sobre esta maravillosa carrera.

¿Como un plan de negocios mejora la rentabilidad y la visibilidad de la panificadora la trinidad?

3. JUSTIFICACIÓN

La Panadería La Trinidad, ubicada en el municipio de Floridablanca, Santander, enfrenta un entorno competitivo dinámico y desafiante. En Colombia, existen cerca de 26.000 panaderías, de las cuales 1.342 se encuentran en el departamento de Santander, lo que subraya la intensa competencia en el sector. Según datos de la Federación de Molineros de Trigo de Colombia, la industria panadera sufrió una caída del 30% en el consumo de pan en 2023.

Desde una perspectiva teórica es fundamental implementar la competitividad en el mercado. Según Michael Porter es importante crear una ventaja competitiva para destacar ante los competidores, Porter se basa en tres maneras para poder lograr esa ventaja competitiva que son liderazgo en costos, diferenciación y enfoque que nos ayuden a crear barreras que dificulten la imitación por parte de los competidores. (Porter, 1985) este enfoque estratégico es importante para que la Panadería La Trinidad se mantenga en un mercado desafiante, pueda crecer y convertirse en un referente en la industria local.

También es fundamental describir la teoría del ciclo de vida empresarial, propuesta por Greiner (1972), que nos dice que las organizaciones atraviesan diversas fases de desarrollo que van desde su creación hasta su madurez, enfrentando en cada etapa diferentes desafíos. La Panadería La Trinidad, parece estar atravesando un periodo de estancamiento, caracterizado por la insuficiencia de recursos y la dificultad para adaptarse a un mercado de constante evolución. Para superar esta fase y promover un crecimiento renovado, es fundamental implementar un plan de negocios que se enfoque en la planificación, organización, dirección y control de las operaciones.

Esta propuesta es relevante para las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS) ya que contribuye a fomentar y reafirmar la importancia del plan piloto de incubadora

empresarial que gestiona la universidad, el cual tiene como objetivo que nosotros, como estudiantes, podamos impulsar ideas de emprendimiento.

Como estudiantes de las unidades tecnológicas de Santander (UTS), es muy motivador y satisfactorio saber que la institución se esfuerza por ayudar a sus alumnos a convertirse en futuros emprendedores que aspiran a realizar grandes contribuciones a la sociedad. Esto se logra ampliando la visión y las expectativas de lo que puede ser un emprendimiento, asegurando que todo lo aprendido no se quede solo en teoría, sino que se aplique en la práctica. Por ello, la UTS no solo se enfoca en formar profesionales, sino que también se dedica a capacitar a sus estudiantes para que pongan en práctica sus conocimientos y los lleven al siguiente nivel.

4. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios innovador y eficaz que responda a las necesidades específicas de la Panadería La Trinidad, con el propósito de mejorar su rentabilidad y optimizar su desempeño financiero.

5. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Realizar análisis FODA para evaluar la situación actual de la Panadería La Trinidad en el mercado, con el fin de establecer metas claras y alcanzables.

Crear recetas saludables en la oferta de productos, que se adapten a las preferencias cambiantes de los clientes, para aumentar la competitividad de la panadería.

Implementar estrategias de marketing digital centradas en redes sociales, con el objetivo de aumentar la visibilidad de la Panadería La Trinidad y atraer nuevos clientes.

Establecer metas financieras claras que permitan aumentar el margen de beneficio y reducir los costos operativos, asegurando un monitoreo constante de la rentabilidad del plan de negocios.

6. MARCO TEORICO

Según Luis Moyano en su libro "plan de negocios" esta es una herramienta que involucra una serie de planes internos de cada actividad de la empresa como lo son la logística, producción, marketing, economía-financiera, recursos humanos de las principales áreas de la empresa. Un plan de negocios puede ser simple o complejo depende de las necesidades de la empresa y se puede centrar solo en las partes que necesitan más atención (Plan de negocios, 2015)

6.1. ANALISIS FODA.

El análisis FODA, es una herramienta indispensable que guía a las empresas en la planificación estratégica, según C.C. del Castillo en su obra "Matriz de análisis FODA cuantitativo" nos dice que esta es una guía hacia una evaluación más rigurosa y objetiva. Del Castillo subraya con maestría la necesidad de dotar de cifras a cada componente del FODA, permitiendo así un enfoque donde cada fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza encuentra su justo valor numérico. (Del castillo C.C. 2012)

según huerta un análisis FODA no es solo una matriz, sino que es la base para mejorar estrategias esta teoría se vincula con la estrategia de marketing de Porter ya que da las pautas para aplicar estrategias de marketing estratégico y nos demuestra que un análisis FODA puede ser utilizado por cualquier empresa sin importar el caso. (huerta 2020)

Michel Porter reconocido estratega utiliza los análisis FODA como una herramienta fundamental de la competitividad de las empresas para desarrollar estrategias exitosas, destacando la importancia de los análisis externos para identificar amenazas. (Porter, 1985).

6.2. INNOVACION EN RECETAS.

Según un estudio de Volpe Sainz, F. (2017) se puede sustituir el uso de harinas blancas por harinas de maíz o de arroz que son más ricas en fibra, vitamina y antioxidantes. Esta sustitución no solo mejora el perfil nutricional, también ofrece una opción más segura y saludable para aquellos que no desean renunciar al consumo del pan.

Según un nuevo estudio realizado en Ecuador nos habla de como se le puede dar un enfoque científico implementando la ciencia en la panadería actual en cuanto a la calidad de los productos, la nutrición, la sostenibilidad entre otros factores que pueden ayudar a impulsar la creatividad y otros aspectos claves para el ámbito de las panaderías. (Guevara, M. R. V., Guerra, A. M. M., & Yacelga, J. C. S. 2024).

6.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Según Aponte, Beiza y Durán (2020) el uso de estrategias de marketing es fundamental para esta clase de negocios ya que permiten destacar la visibilidad y atraer un mayor número de clientes, aumentan la competitividad favoreciendo la fidelidad de los clientes, también señalan que este tipo de estrategias debe adaptarse a un contexto local lo que permite generar vínculos con los consumidores.

Según Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012) en su libro estrategias de marketing nos dicen que las estrategias de marketing giran en comprender las necesidades de los clientes investigando el mercado y la segmentación del mismo creando relaciones con los consumidores a largo plazo

Michel Porter aunque es conocido por sus teorías sobre la ventaja competitiva también ha hablado sobre varias estrategias de marketing en varios de sus libros donde dice como aprovechar las ventajas competitivas a través de estrategias de costos y diferentes enfoques (Porter 1985)

6.4. METAS FINANCIERAS

Valle Núñez (2020) plantea que una buena planificación financiera es fundamental no solo en las panaderías, también en cualquier tipo de negocio que quiera lograr sus objetivos financieros. Este proceso implica la elaboración de una serie de procesos, como la elaboración de presupuesto, la proyección de ingresos y gastos o diferentes tipos de financiamientos. Una buena planificación permite que todos estos procesos estén direccionados a cumplir un mismo objetivo.

Según Brian Tracy en su libro psicología del éxito financiero nos ofrece varias estrategias sobre lo valioso que son las metas financieras como la regla de 5 pasos, la mentalidad de la prosperidad, el concepto de la regla de 3 entre muchos otros donde establecer metas claras y alcanzables son las claves del éxito.

(Tracy, B. (2005)

Según David Bach en su libro el millonario automático la forma mas efectiva para cumplir las metas financieras se basan en la disciplina y el uso de herramientas automáticas para ahorrar en invertir con el fin de lograr la independencia económica, Bach, D. (2004)

7. MARCO CONCEPTUAL.

Es importante establecer un marco conceptual que permita entender conceptos claves que respaldan la planificación, organización, dirección y control del negocio. Este marco conceptual facilita la organización del proyecto, y asegura que todas las decisiones y acciones estén en sintonía con los objetivos estratégicos de la panadería, especialmente en un sector tan competitivo como es el de los alimentos.

Análisis FODA: Herramienta de planificación estratégica que evalúa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización tanto a nivel interno como externo. (Del castillo C.C. 2012)

Calidad del Producto: Grado en el cual un producto cumple con las expectativas y requisitos establecidos, incluyendo atributos como sabor, textura, frescura, y cumplimiento de normativas de seguridad alimentaria. Fundamental para la buena reputación de la empresa. (Hoyer R,W, 2001)

Competitividad: Capacidad de una empresa para ofrecer productos y servicios que sean más atractivos que los de sus competidores en cuanto a calidad, precio y servicio. (Mathews, J. 2009).

Contabilidad Gerencial: Sistema de información financiera que proporciona a los gestores de la empresa los datos necesarios para la toma de decisiones estratégicas y operativas. (Donabedian, A. 1990).

Control: Proceso de monitoreo y evaluación de las actividades que se realizan en la organización que permite verificar que se cumplan los objetivos y se realicen ajustes cuando sea necesario. (Larrañaga Coll, I. J. 1999).

Dirección: Conjunto de acciones orientadas a guiar y motivar al personal de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos, incluyendo la toma de decisiones, el liderazgo y la comunicación. (Acero, L. C. P. 2023).

Diversificación: Estrategia que implica la ampliación de la oferta de productos o servicios de una empresa para captar nuevos mercados o segmentos de clientes y reducir riesgos.

Marketing Digital: Conjunto de técnicas y estrategias de promoción y comunicación que utilizan las grandes empresas por medio de redes digitales para alcanzar a los consumidores y fomentar la lealtad hacia la marca. (Selman, H. 2017).

Organización: Estructuración y distribución de recursos humanos, materiales y financieros dentro de la empresa para lograr los objetivos establecidos de manera eficiente y efectiva. (Arévalo, L. E. B. 2013).

Planificación Estratégica: Proceso mediante el cual se definen los objetivos a largo plazo de la organización y se desarrollan estrategias para alcanzarlos, considerando los recursos disponibles y el entorno competitivo. (Romero, A. F. 2010).

Producto Saludable: Alimentos que han sido diseñados para ofrecer beneficios nutricionales específicos, tales como ser bajo en calorías, sin gluten, orgánico, o enriquecido con nutrientes esenciales. (Medina, C. G., & Cardona, L. F. B. 2022).

Redes Sociales: Plataformas digitales que permiten la interacción entre usuarios y empresas, facilitando la comunicación, el marketing y la creación de comunidades en torno a una marca o producto. (Lozano, L. P., & Cadavid, B. Z. 2009)

Rentabilidad: Capacidad de un negocio para generar beneficios económicos en relación con los costos de producción y operación, determinando su sostenibilidad financiera a largo plazo. (Vicente-Pinacho, A. J. 2015).

Segmentación de Mercado: Proceso de dividir un mercado amplio en subgrupos de consumidores con características y necesidades similares, para desarrollar estrategias de marketing más efectivas. (París, J. A. 2013)

Sostenibilidad: Capacidad de una empresa para operar de manera que no agote los recursos naturales y económicos de las futuras generaciones, integrando prácticas responsables en su cadena de valor.

8. MARCO LEGAL

En el mundo tan competitivo como lo es la panadería y en la constitución de esta es tan importante y fundamental hacer la implementación manera legal para así poder cumplir con el funcionamiento del negocio ya mencionado y con las reglas que estamos sujetos a seguir bajo los lineamientos establecidos por el gobierno colombiano y que sus autoridades pertinentes requieren para su buen funcionamiento de esto explicando un poco más como es el funcionamiento del marco legal.

Bajo este marco legal que rigen las panaderías en Colombia incluiremos las diversas normativas explicadas en un breve cuadro del paso a paso de las constituciones legales de las panaderías y sus obligaciones tributarias para como los son sus documentaciones legales para seguir.

Tabla 1. Marco legal

LEYES Y NORMAS COMERCIALES		
Normatividad	Fecha	Descripción
LEY	LEY 232 DE 1995	Esta ley es la encargada de regular los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos de comercio, en Colombia su objetivo principal es simplificar los trámites para los comerciantes y establecer condiciones claras para su operación, esto con el fin de promover el desarrollo económico y la formalización empresarial en el país esta ley también protege los derechos de los consumidores y de la comunidad.
DECRETO	1074 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo	Este es el encargado de establecer un solo cuerpo normativo y las disposiciones reglamentarias del sector como lo son, industria y turismo en Colombia esto con el objetivo de promover la claridad jurídica y normativa en su aplicación se ejecuta tanto a personas jurídicas como como naturales que desarrollen actividades que estén relacionadas con el comercio y la industria turística, el decreto 1074 de 2015 es la herramienta fundamental para la regulación del sector comercial con el fin de tener transparencia.
LEYES Y NORMAS DE ETIQUETADO		
LEY	Ley 2120 de 2021	En Colombia la ley 2120 de 2021 es una normativa que establece medidas de incluir etiquetas claras y visibles en los en todos los productos alimenticios para describir que contienen altos niveles de azúcares grasas saturadas sodio esto con el fin de educar al consumidor y así evitar las malas prácticas alimenticias del consumidor.

DECRETO	333 de 2021 etiquetado nutricional en Colombia	Este decreto tiene como objetivo el poder garantizar que el consumidor final tenga la información clara y visible que esta sea comprensible sobre los contenidos de ciertos nutrientes como lo son (azúcares sodios y grasas saturadas) en alimentos como lo son los procesados y los ultras procesados.
RESOLUCION	810 DE 2021	Esta resolución tiene como objetivo principal dar a entender que los alimentos procesados y ultra procesados contiene excesos de azúcares sodios y grasas saturadas con lo cual hacer despertar conciencia sobre el consumidor final y este sea informado sobre lo que está consumiendo realmente con el fin de promover los buenos hábitos alimenticios.
LEYES Y NORMAS LABORALES		
LEY	1562 de 2012	Esta es la normativa colombiana que modifíco y complementa el sistema de riego laboral del país como le fue establecido en la ley 100 de 1993 con el fin de prevenir y disminuir accidentes y enfermedades laborales, así es como puede garantizar la protección y promoción de la salud de los trabajadores esto es con el fin de transformar el sistema de riegos profesionales, ampliando el su alcance y fortaleciendo la prevención de accidentes en los lugares de trabajo.
DECRETO	Decreto 1072 de 2015	Este decreto se conoce como decreto único reglamentario del sector del trabajo este decreto se encarga de recopilar las normas existentes sobre la seguridad y salud laboral que incluye las leyes 1562 de 2012.
RESOLUCION	312 DE 2019	Esta resolución tiene como objetivo principal establecer los estándares

		mínimos a los que se debe sujetar todas las empresas en el sistema de gestión de riesgos y seguridad y salud en el trabajo identificado con sus siglas (SG-SST) y en cumplimiento con la ley 1562 de 2012.
LEYES Y NORMAS SANITARIAS		
Ley	Ley 9 de 1979 (Código, sanitario nacional)	Artículo 1 Normas creadas para la disposición y reglamentación necesaria para perseverar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana esta ley promueve condiciones adecuadas de bienestar es promotora para la regulación en los aspectos sanitarios tanto colectivos como individuales y su fin es tener en cuenta la promoción y prevención de enfermedades.
Decreto	3075 de 1997	El decreto 3075 de 1997, es una normativa colombiana que regula las normas sanitarias para la fabricación, procesamientos, almacenamientos, transportes y comercialización de productos alimenticios destinados al consumo humano este decreto se expide en base a la ley 9 de 1979 del Código sanitario nacional y su objetivo es velar por la inocuidad de los alimentos y garantizar que estos sean seguros para el consumidor.
Resolución	Resolución 2674 de 2013	La resolución 2674 de 2013, fue emitida por el ministerio de salud y protección social de Colombia, este decreto es el regulador de los requisitos sanitarios que deben cumplir los alimentos y bebidas destinados al consumo humano y garantizar las condiciones que todo establecimiento y propietarios o personas involucradas en su comercialización y producción. Esta resolución actualizo y complemento

		disposiciones previas alineándose con los estándares internacionales para seguridad alimentaria.
--	--	--

Fuente: elaboración propia

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

2.1. ANÁLISIS FODA PARA LA PANADERÍA LA TRINIDAD.

Se tendrán en cuentas varios aspectos para poder identificas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Paso 1. Reunir datos internos y externos.

Objetivo. Recopilar información que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Acciones.

Datos internos.

Revisión de información financiera: revisar información financiera que permita observar el crecimiento en ventas que se ha obtenido los últimos meses.

Revisión de operación actual: evaluar la calidad de los productos la eficiencia operativa, la satisfacción en los clientes.

Entrevistas y encuestas internas: hablar con los empleados y conocer sus opiniones sobre los procesos actuales y reunir ideas de que se puede mejorar.

Datos externos

Análisis de mercado: investigas las tendencias del mercado que va en base a productos de panadería, que prefieren los consumidores y el comportamiento de la competencia.

Estudio de competencia: identificar los principales competidores, sus puntos fuertes y débiles.

Feedback de clientes: realizar encuestas a los clientes actuales para conocer sus expectativas, su nivel de satisfacción y sugerencias que permitan mejorar la atención obtenida.

Paso 2. Involucrar al equipo de trabajo.

Objetivo. Obtener información de los empleados para obtener una visión más clara de lo que se puede hacer.

Acciones.

Reuniones grupales: organizar reuniones con empleados para discutir datos importantes.

Sección de lluvia de ideas: utilizar este tipo de técnicas puede ser vital para la panadería ya que se pueden identificar posibles fortalezas, oportunidades, debilidades o amenazas.

Documentación de ideas: tomar nota de todas las ideas y observaciones obtenidas.

Paso 3. Analizar la competencia.

Objetivo. Identificar como se posiciona la panadería La Trinidad antes sus competidores para obtener ideas de cómo mejorar.

Acciones.

Identificar los competidores: realizar una lista de los principales competidores, tanto de panadería como supermercados, o tiendas que ofrecen productos iguales a los de la panadería la trinidad.

Evaluación de la competencia: analizar la oferta de productos, estrategias de marketing, calidad de la atención al cliente

Paso 4. Documentar los hallazgos.

Objetivos. Organizar la información recolectada en una matriz FODA que permita visualizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Acciones.

Organizar la información: Recopilar la información en categorías para una mejor interpretación.

Creación de la matriz FODA: Utilizar una tabla o lista que permita analizar mejor la información.

Análisis de la información: La matriz FODA debería presentar una visión clara de la situación actual de la panadería La Trinidad y servir de base para obtener metas específicas que ayuden con el crecimiento de la panadería.

2.2. INCORPORACIÓN DE OPCIONES SALUDABLES EN LA OFERTA DE PRODUCTOS.

Se crearon recetas saludables con diferentes productos para adaptarse al cambio constante que han tenido las panaderías, todo esto debido al aumento de consumo del pan sin gluten y pan de centeno. Se llevó a cabo una serie de pasos, para saber el gusto de los consumidores. Esto con el fin de dar al cliente a entender que la panadería se preocupa por su estado de salud y el de su familia con el fin captara la fidelidad del consumidor final. Ofreciendo productos sanos y saludables para a los consumidores.

Paso 1. Investigación del mercado.

Objetivo. Identificar la demanda de productos saludables para adaptarlos a las preferencias de los clientes.

Acciones.

Analizar tendencias: investigar los productos saludables que tienen popularidad en el mercado.

Estudio de clientes: realizar encuestas y entrevistas a los clientes actuales para conocer sus preferencias y los productos saludables que desean consumir en la panadería.

Benchmarking: observar a los competidores para saber que opciones saludables incluyen en sus productos.

Paso 2. Desarrollo de recetas.

Objetivo. Crear recetas saludables que mantengan la calidad y el sabor que los clientes aprecian en la panadería.

Acciones.

Prueba y error: Realizar este tipo de métodos nos ayuda obtener conocimiento y comprobar si las alternativas funcionan.

Pruebas y ajustes: Preparar recetas de pruebas y ofrecer a los clientes para recibir retroalimentación de los productos nuevos.

Ajuste de recetas: modificar las recetas según los comentarios recibidos para adaptarlo a lo que los consumidores les gusta.

Recopilación de feedback: preguntar a los clientes respecto al sabor, precio y presentación antes de lanzarlos al mercado.

Paso 3. Promoción

Objetivo. Dar a conocer las nuevas opciones saludables para atraer a nuevos clientes.

Acciones.

Campaña en redes sociales: anunciar el lanzamiento de los nuevos productos en los diferentes tipos de redes sociales con imágenes atractivas.

Promoción en tiendas: ofrecer promociones especiales a diferentes tiendas del municipio para que más consumidores prueben los nuevos productos.

Campañas: promover los nuevos productos con carteles o etiquetas que promuevan los nuevos productos saludables.

2.3. Implementar estrategias de marketing.

Realizar publicidad por medio de redes sociales y Street marketing.

Paso 1. Creación de contenido.

objetivo. Crear contenido atractivo y consistente para aumentar la visibilidad de la panadería.

Acciones.

Fotografía de productos: tomar fotos de alta calidad de los productos, enfocados en los detalles y la calidad de los productos.

Editar la información: editar el contenido recogido como fotografías o videos que sirvan para realizar vallas publicitarias y contenido digital.

Historias y videos: realizar historias en las diferentes redes sociales o subir fotografías de los productos para aumentar la visibilidad.

Paso 2. Publicación de contenido.

Objetivo. Alcanzar un público más amplio que no conoce la panadería.

Acciones.

Definir objetivos: Definir qué objetivos se desea alcanzar al realizar las publicaciones.

Seleccionar plataformas: elegir las redes sociales las cuales sean mas efectivas para realizar este tipo de publicaciones.

Segmentación: definir la audiencia según la ubicación, intereses y comportamiento para llegar a la audiencia deseada.

Colaboraciones: buscar posibles colabores que realicen publicidad por medio de distintos medios para llegar a otro tipo de clientes.

2.4. ESTABLECER METAS FINANCIERAS.

Buscar objetivos que sirvan para mejorar la parte financiera que cumplan con futuros planes que se desee llevar en la panadería.

Paso 1. Análisis financiero.

Objetivo. Comprender la situación actual de la panadería y encontrar posibles áreas a mejorar.

Acciones

Identificar los costos más altos: identificar los costos operativos más altos y evaluar si es posible hacer una reducción sin afectar los productos.

Paso 2. Definición de metas financieras.

Objetivo.

Se busca establecer objetivos claros pero alcanzables basándonos en los estados actuales de la panadería con el claro propósito que se buscaran las mejores estrategias de rentabilidad y eficiencia en la operación del negocio para lograr estas metas se establecieron metas específicas donde se interactúa con la eficiencia de reducción de desperdiciar materias primas con lo que se implementó un seguimiento a los inventarios para establecer las demandas reales de las mencionas materias.

Acciones.

Aumento de márgenes de ganancias: establecer metas o márgenes de beneficio, realizando reducción en costos o aumento de precios donde sea necesario.

Metas de ingresos: establecer metas de crecimiento en ventas, aumentar las ventas de un 10% a un 15% en los próximos seis meses.

Reducción de costos: reducir costos en ciertas operaciones o renegociar con los proveedores. Y crear un método de compras donde varios proveedores

Paso 3. Revisión periódica.

Revisar y controlar constantemente el progreso para garantizar que se están cumpliendo las metas propuestas. Y así poder analizar, recopilar y sacar conclusiones del aumento en las ventas.

Acciones.

Ajustes según el mercado: revisar las tendencias de mercado o posibles cambios en la industria para no afectar las finanzas.

Reportes regulares: establecer un reporte financiero trimestral para revisar el progreso financiero.

3. RESULTADOS DEL TRABAJO.

3.1. ANALISIS FODA.

Para la realización del análisis FODA se llevaron a cabo una serie de encuestas donde se pudo conocer la opinión del público sobre la panadería La Trinidad como por ejemplo opciones de nuevas recetas, atención al cliente, calidad de los productos etc.

11.1.1 Encuestas

Figura 1. Aplicación de encuesta

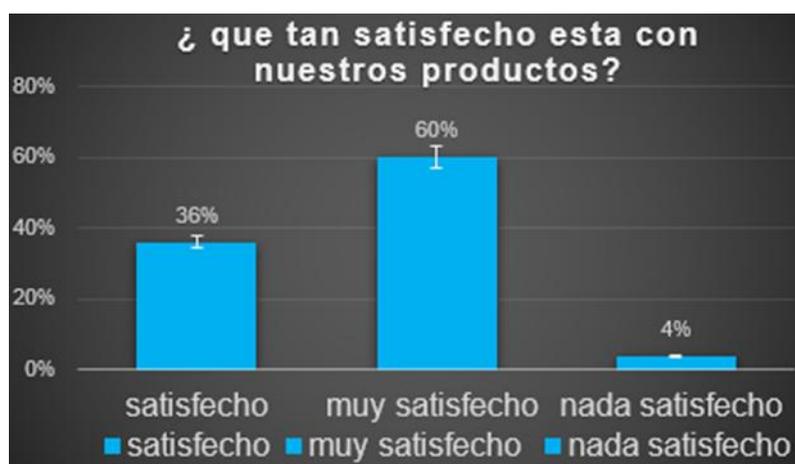


Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Resultados obtenidos de la encuesta

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje %
Satisfecho	9	36%
Muy satisfecho	15	60%
Nada	1	4%
satisfecho		
Total	25	100%

Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Diagrama de resultados.

Fuente: elaboración propia.

11.1.2 Resultados de la encuesta.

Al realizar la encuesta se pudo observar que los clientes estaban satisfechos con la atención brindada, al igual que se pudo obtener observaciones en las cuales los clientes indicaban que se debía tener mejor presentación al momento de atender a los clientes como gorro para el cabello, delantal y tapabocas.

Figura 3. Reuniones con el personal



Fuente: elaboración propia.

Al momento de realizar la reunión se tomó en cuenta los resultados de la encuesta y se le dio al personal la dotación pertinente para mejorar la bioseguridad, se tomó nota de la opinión de cada uno de ellos.

11.2 FODA.

FORTALEZAS.

- Productos de alta calidad hechos con las mejores materias primas del mercado.
- Capacidad para obtener insumos a menor precio.

OPORTUNIDADES.

- Creciente demanda de productos saludables y artesanales
- Posibilidades de expansión a través de ventas en línea
- Tendencia favorable de productos locales.

DEBILIDADES.

- Limitado presupuesto para marketing.
- Problemas de infraestructura “espacio”
- Gama de productos limitada.
- Presentación del personal

AMENAZAS.

- Competencias de grandes cadenas de panadería
- Regulaciones más estrictas de la industria alimenticia.

Este análisis nos permite tener una visión clara de las necesidades de la panadería y así poder establecer estrategias que sean benéficas para la panadería.

11.2.1 ESTRATEGIAS.

Aumentar la visibilidad de la panadería por medio de redes sociales para aumentar las ventas en línea a posibles grandes compradores y disminuir los costos de fabricación de los productos.

11.3 CATALOGO DE PRODUCTOS

En el mundo actual, la variedad y la calidad de los productos disponibles es fundamental para satisfacer las necesidades de los clientes en por esto que la Panadería la trinidad cuenta con un catálogo de productos que ha sido diseñado con el propósito de presentar la variedad de productos tradicionales.

Figura 4. Catálogo de productos.

LA TRINIDAD

CATÁLOGO *de Productos*

 <p>PRODUCTO #1 <i>mantecada</i> \$5.000</p>	 <p>PRODUCTO #2 <i>cascarita paq x 4 uds</i> \$1.000</p>	 <p>PRODUCTO #3 <i>mestiza pequeña x ud</i> \$ 300</p>
 <p>PRODUCTO #4 <i>mini jamón y queso ud</i> \$1.000</p>	 <p>PRODUCTO #5 <i>pan de bocadillo y queso ud</i> \$ 2.500</p>	 <p>PRODUCTO #6 <i>pan de queso ud</i> \$2.500</p>
 <p>PRODUCTO #7 <i>mil hojas</i> \$1.800</p>	 <p>PRODUCTO #8 <i>hojaldras</i> \$1.500</p>	 <p>PRODUCTO #9 <i>bombas</i> \$1.800</p>

cel : 3152504517 - 3224174150
todo lo que necesitas al alcance de tus manos.

Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Catálogo de nuevos productos.

En este nuevo catálogo se muestra una nueva variedad de productos saludables para satisfacer a los clientes que buscan opciones más saludables.

LA TRINIDAD

CATÁLOGO
de Productos

		
FIGURA #2 PAN INTEGRAL TAJADO <i>\$4.000</i>	FIGURA #3 PAN DE CENTENO <i>\$4.000</i>	FIGURA #4 PAN SIN GLUTEN <i>\$300</i>
		
FIGURA #5 MUFFINS DE PLATANO INTEGRAL <i>\$1500</i>	FIGURA #6 GALLETA DE AVENA Y PASAS <i>\$2.500</i>	FIGURA #7 TORTA DE ZANAHORIA INTEGRAL <i>\$2.500</i>

Fuente: elaboración propia.

11.4 PUBLICIDAD

Para aumentar la visibilidad de la panadería La Trinidad y dar a conocer nuestros productos tanto a personas del mismo sector como de áreas circundantes, utilizamos medios como las redes sociales y Street marketing. Nuestro objetivo es llegar a más consumidores interesados en nuestros productos.

Publicidad por medio de redes sociales.

Figura 6. Tik Tok



Fuente: elaboración propia.

Figura 7. Instagram



Fuente: elaboración propia.

Figura 8. Street marketing



Fuente: elaboración propia

Figura 9. Publicidad y muestras



Fuente: elaboración propia.

Se realiza demostración de entrega de publicidad y realización de encuestas de los productos que ofrece la panadería con el fin de recolectar la información necesaria que sirva para la realización de estudio de mercados, se obsequian muestras de los productos de la panadería para que los clientes degusten mayor variedad en el ofrecimiento de los productos del negocio.

11.5 METAS FINANCIERAS.

La panadería la trinidad debe trazar metas financieras a futuro para poder cumplir con objetivos ambiciosos y su proyección, de esta manera trazará, metas fijas para alcanzar la estabilidad financiera y económica con la que el negocio crecerá exponencialmente en el mercado, estas metas permiten identificar los puntos de falencias de la panadería y así poder dar mayor enfoque a solucionar estas fallas, identificadas y solucionadas deberán ayudar al crecimiento de la panadería.

Para llevar a cabo el plan de negocios es indispensable saber el costo de cada uno de los implementos que son necesarios en la elaboración de los productos.

Actualmente operamos un punto físico en el barrio La Trinidad en Floridablanca y distribuimos pan al por mayor a 15 diferentes tiendas ubicadas en diferentes puntos del municipio. Nuestra meta para el año 2024 es expandir nuestra red de distribución a 25 tiendas, aumentando mensualmente nuestra cobertura en un 3%. Esto nos permitirá incrementar nuestra capacidad de producción y distribución, facilitando la expansión de nuestro alcance más allá de Floridablanca hacia otras zonas del área metropolitana.

11.5.1 Herramientas de trabajo

Herramientas necesarias para la elaboración del pan

Figura 10. Lista de precios

herramientas de trabajo	cantidades	valor	tiempo de vida	precio año	precio por mes	precio por día
horno	1	16.000.000	10 años	1.333.333	44.444	3.653
rollera	1	3.000.000	10 años	250.000	8.333	685
mojadora o amasadora	1	7.000.000	10 años	583.333	19.444	1.598
mesa	1	1.500.000	10 años	125.000	4.167	342
clavijero pan	1	9.000.000	10 años	750.000	25.000	2.055
bandeja de pan	1	2.000.000	10 años	166.667	5.556	457
vitriñas	2	3.000.000	10 años	500.000	16.667	1.370
neveras	1	3.000.000	10 años	250.000	8.333	685
demas utensilios		500.000	2 años	41.667	1.389	114
total	9	44.500.000		4.000.000	133.333	10.959

Fuente: elaboración propia.

Figura 11. Insumos necesarios para la elaboración del pan.

materias primas	cantidades	valor unitario	cantidades mensuales	valor total insumos del mes
harina	bulto (50 kilos)	120.000	30 bultos	3.600.000
azucar	bulto (50 kilos)	200.000	6 bultos	1.200.000
sal	bulto (25 LIBRAS)	27.500	1 bulto	27.500
mantequilla	caja (30 LIBRAS)	120.000	20 cajas	2.400.000
huevos	cubete	13.000	10 cubeta	130.000
levadura	libra (500 GR)	6.500	25 libras	162.500
salvao	bulto (25 LIBRAS)	20.000	50 libras	40.000
esencias	litro (1000 ML)	16.000	2 litros	80.000
arequipe	tarro (5 KILOS)	60.000	3 tarros	180.000
uvas pasas	libra	8.000	2 libras	16.000
coco dulce	libra	16.000	3 libras	48.000
coco natural	libra	16.000	3 libras	48.000
polvo de hornear	libra	8.000	1 libra	8.000
bocadillo	arroba	72.000	4 arrobas	288.000
jamon	libra	7.000	20 libras	140.000
queso doble crema	libra	8.500	22 libras	187.000
queso salado	libra	13.000	8 libras	104.000
leche	litro (900 ML)	3.500	9 litros	31.500
hojaldrina	libra	4.000	110 libras	440.000
crema pastelera	libra	5.000	2 libras	10.000
total		744.000		8.659.000

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Mano de obra

Mano de obra	Total sueldo	Por día
Panadero 1	1.700.000	56.667
Panadero aux	1.600.000	53.333
Tendera	1.600.000	53.333
Total	4.900.000	163.333

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Costos fijos de la panadería

Costos fijos	Mensual
Arriendo	800.000
Internet	60.000
Vigilancia	10.000
Total	870.000

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Costos variables de la panadería

Costos variables	mensuales	por día
Agua	\$105.000	\$3.500
Gas	\$300.000	\$10.000
Electricidad	\$350.000	\$11.667
Total	\$755.000	\$25.167

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Costos de embalaje

Costos indirectos de fabricación	Valor paquete	Valor unidad
Bolsas pan tajado 50 unidades	\$15.000	\$300
Bolsas mantecada 50 unidades	\$10.000	\$200
Bolsas pan grande 50 unidades	\$12.000	\$240
Bolsas pan mediano 50 unidades	\$7.000	\$140
Bolsas pan pequeño 50 unidades	\$5.000	\$50

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Costos indirectos de fabricación

costos indirectos de fabricacion	cantidades mensuales	valor paquete	total paquetes	valor unidad
bolsas 1 kilo 100 unidades	15 paquetes	2.500	37.500	25
bolsas 2 kilos 100 unidades	10 paquetes	4.000	40.000	40
bolsas 3 kilos 100 unidades	8 paquetes	6.000	48.000	60
bolsas 5 kilos 100 unidades	8 paquetes	7.000	56.000	70
total =		19.500	181.500	

Fuente: elaboración propia.

11.5.2 PRODUCCION

Para la producción se hizo el cálculo por arrobas y se hará su análisis por el mes de mayo ya que las ventas y la producción varía de un día a otro y esto hace que no se tenga una cantidad constante de productos.

Pan aliñado

Tabla 8. Insumos pan de sal

PAN ALIÑADO		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	250 GR	\$ 3.250
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000

TOTAL	\$ 63.800
--------------	------------------

Fuente: elaboración propia.

Al realizar la conversión de las cantidades del pan, se pesa la arroba que se mojó, teniendo en cuenta su peso real. Al amasar, debido a los diferentes pesos de los ingredientes añadidos, el peso total será de 43.56 libras. Esta cantidad se dividirá en porciones de 3.96 libras (1.980 gramos) hasta que toda la masa esté dividida, obteniendo un total de 11 porciones de 1,980 gramos cada una.

Estas porciones se pasan por la picadora, donde se distribuyen uniformemente en 36 pedazos de 55 gramos cada uno.

PAN TAJADO PRODUCCIÓN Y VALORACIÓN.

Para la producción de un pan tajado, se requieren 8 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 440 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa.

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 49.5 panes.

Valor de Venta

Precio por unidad: \$4,000 pesos.

Ingreso total por arroba: \$4,000 pesos x 49.5 panes = \$198,000 pesos.

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$63,800 pesos.

Costos de embalaje: \$15.000 pesos(50 unidades)

Costo por unidad: \$63,800 pesos+ \$15.000 / 49.5 panes ≈ \$1,591.91 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$4,000 pesos.

Costo por unidad: \$1,591.91 pesos.

Ganancia por unidad: \$4,000 pesos - \$1,591.91 pesos \approx \$2,408.09 pesos.

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$198,000 pesos

Costos por arroba: \$78,800 pesos

Total ganancia: \$ 119,200 pesos

PAN ALIÑADO GRANDE PARA PUNTO FÍSICO.

Para la producción de un pan aliñado grande, se requieren 4 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 220 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 99 panes.

Valor de Venta.

Para este pan tenemos 2 valores, debido a que se ofrece una promoción. En el punto físico se vende la mayoría del pan a \$2.000 y se venden en promedio 12 promociones de 3 panes de \$2.000 por \$5.000

Precio por unidad de las 12 promociones: \$ 1,666.66 pesos.

12 promociones por \$5,000=\$ 60,000

Precio por unidad de los 63 panes restantes: \$ 2,000 pesos

63 unidades = 126.000

Ingreso total por arroba: \$60,000 + 126.000 = \$186,000 pesos.

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$63,800 pesos.

Costo por unidad: \$63,800 pesos / 99 panes = \$644.44 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad de las 12 promociones: $\$1,666.66 - \644.44
pesos = $\$1,022.22$ pesos.

Costo por unidad 63 panes restantes: $\$2,000 - \$644.44 = \$1,355.56$ pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: $\$186,000$ pesos

Costos por arroba: $\$63,800$ pesos

Total ganancia: $\$122,200$

PAN ALIÑADO DE REPARTO

Se hacen los cálculos con los datos anteriores con la única diferencia que:

$99 \text{ panes} / 3 = 33$

Ingresos totales: 33 promociones por $\$5,000$ pesos = $\$165,000$

Costos por arroba: $\$63,800$

Costos por unidad: $\$644.44 + \$140 = \$784.44$

total ganancia: $\$165,000 - \$63,800 = \$101,200$

PAN ALIÑADO MEDIANO.

Para la producción de un pan aliñado mediano, se requieren 2 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 110 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 198 panes.

Valor de Venta.

Este pan es sólo producido por encargo para las tiendas

Precio por unidad: $\$833.33$ pesos.

Ingreso total por arroba: $\$833.33 \text{ pesos} \times 198 \text{ panes} = \$164,999.3 \text{ pesos}$.

Costo de Producción

Costo total de insumos: $\$63,800 \text{ pesos}$.

Costo por unidad: $\$63,800 \text{ pesos} / 198 \text{ panes} \approx \322.22 pesos .

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: $\$833.33 \text{ pesos}$.

Costo por unidad: 322.22 pesos

Ganancia por unidad: $\$833.33 \text{ pesos} - \$322.22 \text{ pesos} \approx \411.11 pesos .

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: $\$165,000 \text{ pesos}$

Costos por arroba: $\$63,800 \text{ pesos}$

Total ganancia: $\$ 101,200 \text{ pesos}$

PAN ALIÑADO PEQUEÑO.

Para la producción de un pan aliñado pequeño, se requieren 1 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: $21,78 \text{ kg} (43.560\text{gramos})$.

Número de panes: Aproximadamente 396 panes.

Valor de Venta.

Este pan es solo producido para el punto físico.

Precio por unidad: $\$400$ la unidad ya que se da la promoción de 5 panes por 2000.

Ingreso total por arroba: $\$400 \text{ pesos} \times 396 = \158.400

Costo de Producción

Costo total de insumos: $\$63,800 \text{ pesos}$.

Costo por unidad: $\$63,800 \text{ pesos} / 396 \text{ panes} \approx \161.11 pesos .

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 161.11 pesos

Ganancia por unidad: \$400 pesos - \$161.11 pesos \approx \$238.89

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$158,400 pesos

Costos por arroba: \$63,800 pesos

Total ganancia: \$ 94,600 pesos de ganancia

PAN DE JAMÓN Y QUESO.

Para la producción de un pan aliñado grande de jamón y queso, se requieren 4 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 220 gramos.

Figura 12. Insumos pan de jamón y queso

PAN DE JAMON Y QUESO.		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
AREQUIPE	2 LIBRAS	\$ 12.000
AZUCAR DECORAR	1 LIBRA	\$ 2.000
QUESO DOBLE CREMA	5 LIBRAS	\$ 42.500
JAMON	4.5 LIBRAS	\$ 31.500
TOTAL		\$ 151.150

Fuente: elaboración propia.

Para la producción de un pan aliñado grande de jamón y queso, se requieren 4 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 220 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 99 panes.

Valor de Venta.

Precio por unidad: \$3,000 pesos.

Ingreso total por arroba: \$3,000 pesos x 99 panes = \$297,000 pesos.

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$151,150 pesos.

Costo por unidad: \$151,150 pesos/ 99 panes = \$1,526.76 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$3,000 pesos.

Costo por unidad: \$1,526.76 pesos.

Ganancia por unidad: \$3,000 pesos - \$1,526.76 pesos = \$1,473.24 pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$297,000 pesos

Costos por arroba: \$151,150pesos

Total ganancia: \$145,850 pesos

Mestiza.**Figura 13.** Insumos para mestiza

MESTIZA		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
COLOR	200 ML	\$ 3.200
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
SALVADO	2 LIBRAS	\$ 2.000
TOTAL		\$ 68.350

Fuente: elaboración propia.

Al realizar la conversión de las cantidades del pan, se pesa la arroba que se mojó, teniendo en cuenta su peso real. Al amasar, debido a los diferentes pesos de los ingredientes añadidos, el peso total será de 45.56 libras. Esta cantidad se dividirá en porciones de 3.96 libras (1.980 gramos) hasta que toda la masa esté dividida, obteniendo un total de 11.5 porciones de 1,980 gramos cada una.

Estas porciones se pasan por la picadora, donde se distribuyen uniformemente en 36 pedazos de 55 gramos cada uno.

Mestiza grande para punto físico.

Para la producción de la mestiza grande, se requieren 4 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 220 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 22,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 117 panes.

Valor de Venta.

Para este pan tenemos 2 valores, debido a que se ofrece una promoción. En el punto físico se vende la mayoría del pan a \$2.000 y se venden en promedio 5

promociones de 3 panes de \$2.000 por \$5.000

Precio por unidad del pan que se da en promoción: \$ 1,666.66 pesos.

5 promociones por \$5,000=\$ 25,000

Precio por unidad de los 102 panes restantes: \$ 2,000 pesos

102 unidades: \$202,000

Ingreso total por arroba: \$25,000 + \$202,000 = \$227,000 pesos.

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$68,350 pesos.

Costo por unidad: \$68,350 pesos / 117 panes = \$584.18 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad de las 12 promociones: \$1,666.66-\$584,18 pesos=\$1,082.48 pesos.

Costo por unidad 102 panes restantes: \$2,000- \$584.18= \$1,415.82pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$227,000 pesos

Costos por arroba: \$ 68.350 pesos

Total ganancia: \$161,650

Mestiza de reparto

Se hacen los cálculos con los datos anteriores con la única diferencia que:

117 panes / 3 = 39

Ingresos totales: 39 promociones por \$5,000 pesos = \$195,000

Costos por arroba: \$68,350

total, ganancia: \$195,000-\$68,350= \$126,650

Mestiza pequeña.

Para la producción de un pan aliñado pequeño, se requieren 1 pedazos de masa, con un peso de 55 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 432 panes.

Valor de Venta.

Este pan es producido para el punto físico y para reparto.

Precio por unidad: \$400 la unidad ya que se da la promoción de 5 panes por 2000.

Ingreso total por arroba: \$400 pesos x 432 = \$172,800

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$68,350 pesos.

Costo por unidad: \$68,350 pesos/ 432 panes = \$158,21pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 158,21 pesos

Ganancia por unidad: \$400 pesos - \$158,21 pesos = \$241.79

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$172,800pesos

Costos por arroba: \$68,350 pesos

Total ganancia: \$ 104,450 pesos de ganancia

Figura 14. Insumos para el pan integral

PAN INTEGRAL		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
COLOR	200 ML	\$ 3.200
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
SALVADO	2 LIBRAS	\$ 2.000
UVAS PASAS	1 LIBRA	\$ 8.000
TOTAL		\$ 76.350

Fuente: elaboración propia.

ROLLO INTEGRAL GRANDE.

Para la producción de un pan aliñado mediano, se requieren 4 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos, resultando en un pan con un peso total de 220 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 22,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 117 panes .

Valor de Venta.

Precio por unidad: \$2,000 pesos.

Ingreso total por arroba: \$2,000 pesos x 117 panes = \$234,000 pesos.

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$76,350 pesos.

Costos de embalaje: \$140X 117= \$16,380

Costo por unidad: \$76,350 pesos+ \$16.380 / 117 panes = \$792,56 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$792,56 pesos.

Costo por unidad: \$2,000

Ganancia por unidad: \$2,000 - \$792,56pesos = \$1,207.44 pesos.

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$234,000 pesos

Costos por arroba: \$92,730 pesos

Total ganancia:\$141,270 pesos

INSUMOS PAN DE BOCADILLO

Figura 15. insumos pan de bocadillo

PAN DE BOCADILLO		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
BOCADILLO	3 LIBRAS	\$ 8.640
AZUCAR DECORAR	1 LIBRA	\$ 2.000
TOTAL		\$ 73.790

Fuente: elaboración propia.

Al realizar la conversión de las cantidades del pan, se pesa la arroba que se mojó, teniendo en cuenta su peso real. Al amasar, debido a los diferentes pesos de los ingredientes añadidos, el peso total será de 43.56 libras. Esta cantidad se dividirá en porciones de 3.96 libras (1.980 gramos) hasta que toda la masa esté dividida, obteniendo un total de 11 porciones de 1,980 gramos cada una.

Estas porciones se pasan por la picadora, donde se distribuyen uniformemente en 36 pedazos de 55 gramos cada uno.

Para la producción de un pan de bocadillo pequeño, se requieren 1 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 396 panes .

Valor de Venta.

Este pan es solo producido para el punto físico.

Precio por unidad: \$400 la unidad ya que se da la promoción de 5 panes por 2000.

Ingreso total por arroba: $\$400 \text{ pesos} \times 396 = \158.400

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$73,790 pesos.

Costo por unidad: $\$73,790 \text{ pesos} / 396 \text{ panes} = \186.33 pesos .

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 183.33 pesos

Ganancia por unidad: $\$400 \text{ pesos} - \$183,33 \text{ pesos} = \$213.67$

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$158,400pesos

Costos por arroba: \$73,790 pesos

Total ganancia: \$ 84,610 pesos de ganancia.

PAN DE COCO

Figura 16. insumos pan de coco

PAN DE DULCE DE COCO		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
COCO DULCE	125 GRAMOS	\$ 4.000
COCO NATURAL	125 GRAMOS	\$ 4.000
TOTAL		\$ 71.150

Fuente: elaboración propia.

Para la producción de un pan aliñado pequeño, se requieren 1 pedazos de masa, cada uno con un peso de 55 gramos.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 396 panes .

Valor de Venta.

Este pan es solo producido para el punto físico.

Precio por unidad: \$400 la unidad ya que se da la promoción de 5 panes por 2000.

Ingreso total por arroba: \$400 pesos x 396 =\$158.400

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$71,150 pesos.

Costo por unidad: \$71,150 pesos/ 396 panes = \$179.67pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 171.67 pesos

Ganancia por unidad: \$400 pesos - \$1 pesos = \$220.33 pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$158,400 pesos

Costos por arroba: \$71,150 pesos

Total ganancia: \$ 87,250 pesos de ganancia.

ROSCONES

Figura 17. Insumos roscones

ROSCONES		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
AREQUIPE	2 LIBRAS	\$ 12.000
AZUCAR DECORAR	1 LIBRAS	\$ 2.000
TOTAL		\$ 77.150

Fuente: elaboración propia.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 21,78 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 396 panes.

Valor de Venta.

Este pan es solo producido para el punto físico.

Precio por unidad: \$500

Ingreso total por arroba: \$500 pesos x 396 = \$198,000

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$77,150 pesos.

Costo por unidad: \$77,150 pesos/ 396 panes = \$179.67 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 192.82 pesos

Ganancia por unidad: \$500 pesos - \$192,82 pesos = \$307.18 pesos und

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$198,000 pesos

Costos por arroba: \$77,150 pesos

Total, ganancia: \$ 120,850 pesos de ganancia.

CASCARITA.

Figura 18. Insumos cascarita

CASCARITA		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
SAL	250 GR	\$ 550
AGUA	4 LITROS	\$ -
LAVADURA	200 GR	\$ 2.600
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
ESENCIA	200 GR	\$ 3.200
HOJALDRE	3 LIBRAS	\$ 12.000
TOTAL		\$ 78.350

Fuente: elaboración propia.

Para la elaboración del pan de cascarita no se tiene un gramaje exacto de cada una debido a que no se pasa por la picadora su elaboración es diferente pero en promedio salen 24 unidades por 20 latas haciendo un total de 480 unidades y se venden 5 panes por \$2,000

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 23,28 kg (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 480 panes.

Valor de Venta.

Este pan es producido para el punto físico y para las tiendas

Precio por unidad: \$400 la unidad ya que se da la promoción de 5 panes por 2000.

Ingreso total por arroba: \$400 pesos x 480 = \$192,000

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$78,350 pesos.

Costo por unidad: \$78,350 pesos/ 480 panes = \$163.22 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$400 pesos.

Costo por unidad: 163.22 pesos

Ganancia por unidad: \$400 pesos - \$163.22 pesos = \$236.78 pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$192,000 pesos

Costos por arroba: \$78,350 pesos

Total, ganancia: \$ 113,350 pesos de ganancia.

MANTECADA.

Figura 19. Insumos para mantecada

MANTECADA		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	5 LB	\$ 10.000
LECHE	8 LITROS	\$ 28.000
SENCIAS	200 ML	\$ 3.200
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
HUEVOS	15 UNIDADES	\$ 7.500
TOTAL		\$ 98.700

Fuente: elaboración propia.

Producción a partir de una arroba de masa

Peso de una arroba: 520 gramos unidad (43.560gramos).

Número de panes: Aproximadamente 60 mantecadas.

Valor de Venta.

Este pan es solo producido para el punto físico.

Precio por unidad: \$5,000 la unidad

Ingreso total por arroba: \$5,000 pesos x 60 = \$300,000

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$98,700 pesos.

Costo por unidad: \$98,700/ 60 mantecadas = \$1,645 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$5,000 pesos.

Costo por unidad: 1,645 pesos

Ganancia por unidad: \$5,000 pesos - \$1,645 pesos = \$3,355 pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$300,000 pesos

Costos por arroba: \$98,700 pesos

Total ganancia: \$ 201,300 de ganancia.

BRAZO DE REINA.

Figura 20. Insumos para brazo de reina

BRAZO DE REINA		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	14 LIBRAS	\$ 28.000
ESENCIA	600 ML	\$ 9.600
HUEVOS	40 UNIDADES	\$ 17.000
AGUA	4 LITROS	-
MANTEQUILLA	8 LIBRAS	\$ 32.000
POLVO DE HORNEAR	240 GR	\$ 4.000
CREMA PASTELERA	8 LIBRAS	\$ 40.000
TOTAL		\$ 160.600

Fuente: elaboración propia.

Producción a partir de una arroba de masa

Número de panes: 12 brazo de reina de 24 porciones cada uno para un total de 288 unidades.

Valor de Venta.

Precio por unidad: \$1,500 la unidad

Ingreso total por arroba: \$1,500 pesos x 288 = \$432,000

Costo de Producción

Costo total de insumos: \$160,600 pesos.

Costo por unidad: \$160,600/ 288 unidades = \$557,63 pesos.

Ganancia por Unidad

Precio de venta por unidad: \$1,500 pesos.

Costo por unidad: \$557,63 pesos

Ganancia por unidad: \$1,500 pesos - \$ 557,63 pesos = \$ 942,37 pesos

Ganancia al por mayor.

Ingresos totales por arroba: \$432,000 pesos

Costos por arroba: \$160,600 pesos

Total ganancia: \$ 271,400 de ganancia.

BISCOCHOS HOJALDRADOS.

Figura 21. Insumos biscochos hojaldrados

BISCOCHOS HOJALDRADOS		
PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
HARINA	25 LB	\$ 30.000
AZUCAR	2 LB	\$ 4.000
SAL	50 gr	\$ 200
LECHE	8 LITROS	\$ 28.000
SENCIAS	200 ML	\$ 3.200
MANTEQUILLA	5 LIBRAS	\$ 20.000
AREQUIPE	1,5 LIBRAS	\$ 9.000
BOCADILLO	1 LIBRAS	\$ 2.880
HOJALDRINA	10 LIBRAS	\$ 40.000
QUESO	1.5 LIBRAS	\$ 19.500
TOTAL		\$ 156.780

Fuente: elaboración propia.

En un moje salen en total 360 unidades y se pueden obtener 4 productos diferentes los cuales se dividen de la siguiente manera.

Milhojas: 50 unidades: precios de venta \$2,000: ingresos: \$100.000

Palitos de queso: 120 unidades: precio de venta \$ 1,500 ingresos: \$ 180,000

Hojaldras de arequipe: 95 unidades: precio de venta \$1,500: ingresos:\$ 142,000

Hojaldras de bocadillo :95 unidades: precio de venta \$1,500: ingresos:\$142,000

Ingresos por arroba: \$564,000 pesos

Costos totales de insumos: \$156,780 pesos

Total ganancia: \$407,220 pesos

11.5.3 FLUJO DE CAJA MES DE MAYO

Figura 22. Dinero obtenido, ventas mes de mayo

FLUJO DE CAJA MES DE MAYO.			
fecha	dia	punto fisico(valor)	pan de reparto(valor)
1/05/2024	miercoles	\$ 500.000	
2/05/2024	jueves	\$ 570.000	\$ 575.000
3/05/2024	viernes	\$ 600.000	
4/05/2024	sábado	\$ 530.000	\$ 550.000
5/05/2024	domingo	\$ 565.000	
6/05/2024	lunes	\$ 520.000	
7/05/2024	martes	\$ 530.000	\$ 500.000
8/05/2024	miércoles	\$ 480.000	
9/05/2024	jueves	\$ 505.000	\$ 520.000
10/05/2024	viernes	\$ 590.000	
11/05/2024	sábado	\$ 535.000	\$ 575.000
12/05/2024	domingo	\$ 620.000	
13/05/2024	lunes	\$ 545.000	
14/05/2024	martes	\$ 520.000	\$ 490.000
15/05/2024	miércoles	\$ 505.000	
16/05/2024	jueves	\$ 545.000	\$ 510.000
17/05/2024	viernes	\$ 525.000	
18/05/2024	sábado	\$ 580.000	\$ 610.000
19/05/2024	domingo	\$ 610.000	
20/05/2024	lunes	\$ 535.000	
21/05/2024	martes	\$ 510.000	\$ 535.000
22/05/2024	miércoles	\$ 490.000	
23/05/2024	jueves	\$ 515.000	\$ 495.000
24/05/2024	viernes	\$ 515.000	
25/05/2024	sábado	\$ 545.000	\$ 590.000
26/05/2024	domingo	\$ 610.000	
27/05/2024	lunes	\$ 530.000	
28/05/2024	martes	\$ 490.000	\$ 515.000
29/05/2024	miércoles	\$ 550.000	
30/05/2024	jueves	\$ 510.000	\$ 570.000
31/05/2024	viernes	\$ 555.000	
total		\$ 16.730.000	\$ 7.035.000
total		\$ 23.765.000	

Fuente: elaboración propia.

11.5.4 PRODUCCION DEL MES DE MAYO PUNTO FISICO.

Figura 23. Cantidad de pan producida por arroba

CANTIDAD DE PAN PRODUCIDA POR ARROBA						
re.	numero de arrobas	cantidades por unidad	precio de venta por unidad	precio de venta al por	costos de produccion	ganancia
pan tajado	1	49,5	\$ 4.000	\$ 198.000	\$ 78.800	\$ 119.200
pan aliñado grande	1	99	\$ 1.879	\$ 186.000	\$ 63.800	\$ 122.200
pan aliñado pequeño	1	396	\$ 399	\$ 158.000	\$ 63.800	\$ 94.200
pan de jamon y queso	1	99	\$ 3.000	\$ 297.000	\$ 151.150	\$ 145.850
mestiza grande	1	117	\$ 1.940	\$ 227.000	\$ 68.350	\$ 158.650
mestiza pequeña	1	432	\$ 400	\$ 172.800	\$ 68.350	\$ 104.450
pan integral	1	117	\$ 2.000	\$ 234.000	\$ 92.730	\$ 141.270
pan de bocadillo pequeño	1	396	\$ 400	\$ 158.400	\$ 73.790	\$ 84.610
pan de coco pequeño	1	396	\$ 400	\$ 158.400	\$ 71.150	\$ 87.250
roscones	1	396	\$ 500	\$ 198.000	\$ 77.150	\$ 120.850
cascarita	1	480	\$ 400	\$ 192.000	\$ 78.350	\$ 113.650
mantecada	1	60	\$ 5.000	\$ 300.000	\$ 98.700	\$ 201.300
brazo de reina	1	288	\$ 1.500	\$ 432.000	\$ 160.600	\$ 271.400
hojaldra	1	360	\$ 1.581	\$ 569.000	\$ 156.780	\$ 412.220
total				\$ 3.480.600	\$ 1.303.500	\$ 2.177.100

Fuente: elaboración propia.

Figura 24. Cantidad de pan producida por arrobas para distribución

CANTIDAD DE PAN PRODUCIDA POR ARROBA (DISTRIBUCION EN TIENDAS)							
nombre.	numero de arrobas	cantidades por unidad	precio de venta por unidad	precio por embalaje	precio de venta al por mayor	costos de produccion	ganancia
pan aliñado grande	1	99	\$ 1.667	\$ 13.860	\$ 186.000	\$ 63.800	\$ 108.340
pan aliñado mediano	1	198	\$ 798	\$ 27.720	\$ 158.000	\$ 63.800	\$ 66.480
mestiza grande	1	117	\$ 1.940	\$ 16.380	\$ 227.000	\$ 68.350	\$ 142.270
mestiza pequeña	1	432	\$ 400	\$ 21.600	\$ 172.800	\$ 68.350	\$ 82.850
cascarita	1	480	\$ 400	\$ 10.800	\$ 192.000	\$ 78.350	\$ 102.850
total					\$ 935.800	\$ 342.650	\$ 593.150

Fuente: elaboración propia.

Figura 25. Cantidad de arrobas producidas, mes de mayo

CANTIDAD DE ARROBAS DE PAN PRODUCIDAS EN EL MES DE MAYO.						
nombre.	numero de arrobas	unidades producidas por arrobas	precio de venta por unidad	precio de venta al por mayor	costos de produccion	ganancia
pan tajado	3	148,50	\$ 4.000	\$ 594.000,00	\$ 236.400	\$ 357.600
pan aliñado grande	20	1980	\$ 1.879	\$ 3.720.000,00	\$ 1.276.000	\$ 2.444.000
pan aliñado pequeño	4	1584	\$ 398	\$ 630.432,00	\$ 255.200	\$ 375.232
pan de jamon y queso	4	396	\$ 3.000	\$ 1.188.000,00	\$ 604.600	\$ 583.400
mestiza grande	3	297	\$ 1.940	\$ 576.180,00	\$ 205.050	\$ 371.130
mestiza pequeña	2	864	\$ 400	\$ 345.600,00	\$ 136.700	\$ 208.900
pan integral	2	234	\$ 2.000	\$ 468.000,00	\$ 185.460	\$ 282.540
pan de bocadillo pequeño	8	3168	\$ 400	\$ 1.267.200,00	\$ 590.320	\$ 676.880
pan de coco pequeño	7	2772	\$ 400	\$ 1.108.800,00	\$ 498.050	\$ 610.750
roscones	2	792	\$ 500	\$ 396.000,00	\$ 154.300	\$ 241.700
cascarita	14	6720	\$ 400	\$ 2.688.000,00	\$ 1.096.000	\$ 1.592.000
mantecada	2	120	\$ 5.000	\$ 600.000,00	\$ 197.400	\$ 402.600
brazo de reina	1	288	\$ 1.500	\$ 432.000,00	\$ 160.600	\$ 271.400
hojaldra	5	1800	\$ 1.566	\$ 2.818.800,00	\$ 580.000	\$ 2.238.800
total				\$ 16.833.012	\$ 6.176.080	\$ 10.656.932

Fuente: elaboración propia.

En la tabla anterior podemos encontrar las cantidades arrobas producidas en el mes de mayo el precio de venta y las ganancias obtenidas solo teniendo en cuenta los materiales directos para la fabricación del pan, al observar el flujo de caja podemos observar que hay una diferencia de \$1,988 pesos que están a favor de las ventas producidas.

Figura 26. Arrobas producidas para distribución

CANTIDAD DE PAN PRODUCIDA POR ARROBA (DISTRIBUCION EN TIENDAS)							
mbre.	numero de arrobas	cantidades por unidad	precio de venta por unidad	precio por embalaje	precio de venta al por mayor	costos de produccion	ganancia
pan aliñado grande	15	1485	\$ 1.667	\$ 194.040	\$ 2.475.005	\$ 957.000	\$ 1.323.965
pan aliñado mediano	3	594	\$ 833	\$ 83.160	\$ 494.998	\$ 191.400	\$ 220.438
mestiza grande	8	936	\$ 1.667	\$ 163.800	\$ 1.560.312	\$ 546.800	\$ 849.712
mestiza pequeña	7,5	3240	\$ 400	\$ 172.800	\$ 1.296.000	\$ 512.625	\$ 610.575
cascarita	6,5	3120	\$ 400	\$ 121.184	\$ 1.248.000	\$ 509.275	\$ 617.541
total					\$ 7.074.315	\$ 2.717.100	\$ 4.357.215

Fuente: elaboración propia.

Figura 27. Insumos para la producción del mes de mayo

INSUMOS CONSUMIDOS EN EL MES DE MAYO							
mbre.	numero de arrobas	HARINA	precio de venta por unidad		precio de venta al por mayor	costos de produccion	ganancia
pan tajado	3	148,50	\$ 4.000		\$ 594.000,00	\$ 236.400	\$ 357.600
pan aliñado grande	20	1980	\$ 1.879		\$ 3.720.000,00	\$ 1.276.000	\$ 2.444.000
pan aliñado pequeño	4	1584	\$ 398		\$ 630.432,00	\$ 255.200	\$ 375.232
pan de jamon y queso	4	396	\$ 3.000		\$ 1.188.000,00	\$ 604.600	\$ 583.400
mestiza grande	3	297	\$ 1.940		\$ 576.180,00	\$ 205.050	\$ 371.130
mestiza pequeña	2	864	\$ 400		\$ 345.600,00	\$ 136.700	\$ 208.900
pan integral	2	234	\$ 2.000		\$ 468.000,00	\$ 185.460	\$ 282.540
pan de bocadillo pequeño	8	3168	\$ 400		\$ 1.267.200,00	\$ 590.320	\$ 676.880
pan de coco pequeño	7	2772	\$ 400		\$ 1.108.800,00	\$ 498.050	\$ 610.750
roscones	2	792	\$ 500		\$ 396.000,00	\$ 154.300	\$ 241.700
cascarita	14	6720	\$ 400		\$ 2.688.000,00	\$ 1.096.000	\$ 1.592.000
mantecada	2	120	\$ 5.000		\$ 600.000,00	\$ 197.400	\$ 402.600
brazo de reina	1	288	\$ 1.500		\$ 432.000,00	\$ 160.600	\$ 271.400
hojaldra	5	1800	\$ 1.566		\$ 2.818.800,00	\$ 580.000	\$ 2.238.800
total					\$ 16.833.012	\$ 6.176.080	\$ 10.656.932

Fuente: elaboración propia.

Figura 28. Total ingresos obtenidos mes de mayo

TOTAL GANANCIAS OBTENIDAS EN EL MES DE MAYO.	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE	\$ 23.765.000,00
EGRESOS	
SUELDO EMPLEADOS	\$ 4.900.000
VALOR MAQUINARIA POR MES	\$ 131.944
COSTOS VARIABLES	\$ 755.000
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	\$ 181.500
COSTOS FIJO	\$ 870.000
	\$ 6.838.444
TOTAL GANANCIA	\$ 16.926.556

Fuente: elaboración propia.

En la tabla anterior podemos encontrar todas las ganancias obtenidas en el mes de mayo haciendo los debidos descuentos en cuanto a materiales y costos directos e indirectos de fabricación.

11.5.5 Plan de negocios.

Habiendo obtenido todos los datos necesarios para la fabricación y comercialización de los productos la meta para este año 2024 es aumentar la venta y distribución de los productos de panadería en un 3% mensual para poder llegar a los \$29,927,952 pesos solo en productos relacionados con el pan y pasar de estar ganando 8,819,336 a pasar a obtener más de \$10,846,671.

Figura 29. Ganancia por meses

TOTAL GANANCIA POR MES (MAYO)	
JUNIO	264.580
JULIO	272.517
AGOSTO	280.693
SEPTIEMBRE	289.114
OCTUBRE	297.787
NOVIEMBRE	306.721
DICIEMBRE	315.922
TOTAL GANANCIA DE LOS MESES	2.027.335

Fuente: elaboración propia

Figura 30. Ganancias transcurso del año 2024

BALANCE MAYO-DICIEMBRE 2024								
MES		JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CAJA								
VENTAS DE CONTADO	23.765.000	24.477.950	25.212.289	25.968.657	26.747.717	27.550.148	28.376.653	29.227.952
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL CAJA.	23.765.000	24.477.950	25.212.289	25.968.657	26.747.717	27.550.148	28.376.653	29.227.952
EGRESOS								
INSUMOS	8.107.220	8.269.364	8.517.445	8.772.969	9.036.158	9.307.242	9.586.460	9.874.054
SUELDOS DE EMPLEADOS	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000	4.900.000
VALOR DE LA MAQUINARIA POR MES	131.944	135.902	139.979	144.179	148.504	152.959	157.548	162.274
COSTOS VARIABLES	755.000	777.650	800.980	825.009	849.759	875.252	901.509	928.555
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIO.	181.500	186.945	192.553	198.329	204.279	210.408	216.720	223.222
COSTOS FIJOS	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000	870.000
	14.945.664	15.394.034	15.855.855	16.331.531	16.821.477	17.326.121	17.845.904	18.381.282
TOTAL GANANCIA	8.819.336	9.083.916	9.356.434	9.637.127	9.926.240	10.224.028	10.530.748	10.846.671

Fuente: elaboración propia.

Al llevar a cabo todos los pasos y con todas las medidas tomadas en los objetivos específicos se podrá llevar a cabo el plan de negocios y aumentar las ventas no solo en un 3%.

11.5.6 RESULTADOS

ANALISIS FODA.

La realización del análisis FODA para la panadería fue muy importante ya que se pudo obtener información muy importante de cuales eran los puntos fuertes y débiles de la panadería para poder mejorar entre estos podemos encontrar es que ante el público nuestros productos son de alta calidad y bien acogidos por los clientes, igualmente se pudo observar que hay varias oportunidades de crecimiento y se mejoraron aspectos que pueden ser de gran ayuda para la panadería.

CRECION DE RECETAS

La creación y diversificación de recetas nos permitió ofrecer productos más variados y atractivos para los clientes, nos permitió vernos más competitivos y hacerle frente a la competencia ya que los clientes encontraban en nosotros productos nuevos y a la vanguardia, permitiéndonos tener un enfoque más creativo y fresco en los productos. así mismos, la creación de nuevas recetas nos ayudo a resaltar una mayor eficiencia operativa y a resaltar más la marca que es algo que buscamos resaltar y que nos hiciera sobresalir a comparación de otras panaderías del sector.

ESTRATEGIAS DE MARKETING.

al realizar el análisis FODA se pudo observar con mayor facilidad que uno de los puntos a mejorar era la falta de publicidad de la panadería es por eso que se opto por utilizar el marketing digital o publicidad en las calles , para el marketing digital utilizamos diferentes tipos de redes sociales para llegar a un número mayor de clientes y así poder dar a conocer con más facilidad la marca, gracias a este tipo de estrategias se pudo observar un aumento considerable en las ventas y se vio la llegada de clientes de diferentes lugares de la ciudad.

METAS FINANCIERAS

Al establecer metas financieras claras y alcanzables para la panadería nos permitió tener una mejor planificación y gestión de los recursos del negocio, teniendo una mejor estabilidad económica y un crecimiento sostenible , se pudo observar que las decisiones tomadas fueron las correctas ya que fueron en base a estrategias de ventas, orientadas en mejorar la rentabilidad y en optimizar el uso de los recursos lo que no permitió tener el aumento previsto en las ventas.

4. CONCLUSIONES

ANALISIS FODA.

El análisis FODA, para la implementación del proyecto y análisis del mercado de la panadería la trinidad fue de gran ayuda demostrando que las aplicaciones de las pautas de este método fueron eficientes para poder detectar las falencias y errores que estaba cometiendo, la panadería al poder incurrir en la solución de las fallas detectadas, el negocio se preparó para experimentar cambios a los cuales no estaba acostumbrado y así lograr un orden y orientación al éxito se espera que el análisis de, el resultado suficiente para la el incremento propuesto y así cumplir de manera satisfactoria en las ventas esperadas, el FODA es de manera importante para todo negocio que permita en incurrir en las soluciones rápidas y efectivas hallando su falencias y debilidades y convirtiendo estos puntos es las respuestas más satisfactorias para que toda empresa crezca.

CREACION DE RECETAS.

La panadería busca dar a sus clientes la cara fresca y renovada de pensar no solo en la imagen y ventas de esta, uno de los objetivos principales es dar a conocer la importancia de la salud del cliente y la importancia de lo que significa la familia del comprador el amor hacia el prójimo, la estrategia de implementar recetas saludables permite conectar a un nivel más emocional con la madre de hogar con el cliente que tiene problemas de salud y que tiene restricciones para sus comidas se analizó el nicho del mercado en la competencia y como conclusión la mayoría de las panaderías no conecta de esta manera con su cliente, la panadería la trinidad da a entender que es consciente de las necesidades de sus clientes y de la importancia de lo que es cuidar el núcleo familiar esta estrategia permite que las posibilidades de los consumidores sea más amplia ante la demanda y crecimiento de la panadería.

ESTAREGIAS DE MARKETING

La conclusión a la que se llega es a las estrategias de marketing y publicidad, la panadería realiza publicidad en las redes o medios de comunicación más importantes como lo son Facebook, Instagram y tik-tok, es porque hoy la sociedad es consumidora en la mayoría de las redes sociales la publicidad realizada por estos medios de comunicación actual, es porque estas permitan que sea menos limitadas como lo son los medios de comunicación menos actualizados como los panfletos estas redes tiene un alcance mayor ya que el consumidor de las redes tiende a viralizar todo aquello que sea llamativo en las ya mencionados medios de comunicación cabe resaltar que esta es a nivel global y que puede llegar a cualquier parte, los famosos llamados influencer hacen que el comercio y las pautas publicitaria que ellos hacen por estos canales de comunicación sean más eficientes y conecten con el público de una mayor forma que solo colocar una valla publicitaria.

METAS FINANCIERAS.

En cuanto al establecimiento de metas financieras permite el monitoreo de los recursos de que serán destinados para muchas de las funciones, las metas nacieron de la necesidad de orden y de orientación para el crecimiento de la panadería a esto para que nos ayude a colocar y crear métodos que permitan reducir los costos y gastos de la empresa transformado estos en algo más rentable y así sacar el máximo provecho a las necesidades de la panadería se estima que el crecimiento del negocio sea de 8% a más dependiendo de cómo se comporte el mercado, se espera que sea exponencialmente alto ya que al identificar las fallas financieras y monetarias también se transformó en rendimientos económicos de la panadería.

Para llegar a una conclusión, el plan de negocio lo desarrollamos no solo nos proporcionara una hoja de enfoque con la ruta clara para la puesta en marcha y el crecimiento de la panadería, sino que también demostramos que la viabilidad de

este proyecto permite que mostremos un enfoque estratégico con ejecución rigurosa, con el fin de que la panadería puede demostrar que tiene potencial para destacar es el mercado. Y ser un negocio más exitoso y próspero.

5. RECOMENDACIONES

Es indispensable para cualquier negocio mejorar y adaptarse a nuevas tecnologías, fomentar la innovación saber el impacto que puede tener este tipo de emprendimientos para la comunidad y seguir creando estrategias que ayuden a crecer cualquier emprendimiento.

La ampliación de nuevos espacios de producción es fundamental para el crecimiento de la panadería, buscar un punto de venta que cuente con más espacio facilitaría el aumento en la producción. También permitirá la implementación de nuevos equipos y personal.

Optimizar la logística en la distribución buscando un vehículo más grande y adecuado permitirá la eficiencia en la distribución y evitaremos las limitaciones actuales como el cambio de clima, también se podrá proteger el producto evitando que llegue en malas condiciones.

Desarrollo de alianzas estratégicas con cafeterías, restaurantes y tiendas locales permitirá el alcance de los productos de la panadería, estas colaboraciones pueden abrir nuevos canales de distribución y general nuevas oportunidades de ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. C. P. (2023). Dirección estratégica. Ecoe Ediciones.
- Agudelo López, L. A., & García, N. F. (2018). Por qué fracasan las Pymes en Colombia.
- Aponte, M., Beiza, Y., & Durán, E. (2020). Estrategia de marketing digital para el posicionamiento en el mercado en el ramo de panaderías. *Revista Peruana de Administración*, 2(2), 92-109.
- Arévalo, L. E. B. (2013). La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. *Estudios gerenciales*, 29(127), 258-265.
- Bach, D. (2004). El millonario automático: Cómo lograr la independencia financiera con un plan simple y un poco de disciplina. Editorial McGraw-Hill.
- Cocinatis. (2024). <https://www.cocinatis.com/receta/bizcocho-integral-de-zanahoria-con-edulcorante.html>
- Del Castillo, C. C. (2012). Matriz de análisis FODA cuantitativo. Depto. Control de Gestión y Sistemas de Información Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile.
- Donabedian, A. (1990). La dimensión internacional de la evaluación y garantía de la calidad. *Salud publica de México*, 32(2), 113-117.
- El Gourmet. (2024). <https://elgourmet.com/recetas/cookies-de-avena-y-pasas/>
- Ferrell, O. C., Hartline, M. D., & Lucas, G. (2012). Estrategia de marketing (Vol. 5). México DF: Cengage Learning.
- Greiner, L. E. (1972). Evolución y revolución del crecimiento de las organizaciones. *Artículo De*.
- Guevara, M. R. V., Guerra, A. M. M., & Yacelga, J. C. S. (2024). Panadería Moderna en el Cantón Riobamba: enfoque científico en innovación de ingredientes, recetas y sostenibilidad. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 9(1), 1098-1127.

Hola.com. (29 de septiembre de 2017). <https://www.hola.com/estar-bien/20170929111347/beneficios-pan-centeno-salud/>

Hoyer, R. W., & Hoyer, B. (2001). ¿ Qué es calidad. *Revista Quality Progress*, 34(2).

Larrañaga Coll, I. J. (1999). Control e higiene de los alimentos.

Lozano, L. P., & Cadavid, B. Z. (2009). Redes sociales, participación e interacción social. *Trabajo social (Universidad Nacional de Colombia)*, (11), 147-158.

Madeleine Cocina. (4 de agosto de 2014). <https://www.madeleinecocina.com/2014/08/muffins-de-platano-integrales/>

Manzana Roja. (4 de octubre de 2018). <https://www.manzanaroja.eu/pan-integral-una-receta-ligera-y-saludable/>

Mathews, J. (2009). *Competitividad. El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las Mypes*. 1a ed. Perú. Nathan Associates Inc.

Medina, C. G., & Cardona, L. F. B. (2022). Los significados construidos frente a los mensajes persuasivos de la publicidad de alimentos light, los hábitos saludables y la regulación emocional en jóvenes universitarios de Bogotá. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 22(3), 160-171.

París, J. A. (2013). Hacia la segmentación significativa. *Poliantea*, 9(17), 11-39.

Porter, M. E. (1985). En P. M. Eugene, *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. cecsa.

Romero, A. F. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos.

Selman, H. (2017). *Marketing digital*. Ibukku.

Tracy, B. (2005). *La psicología del éxito financiero*. Editorial Omega.

Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.

VICENTE-PINACHO, A. J. (2015). Impacto de la gestión financiera en la rentabilidad empresarial. *ECORFAN®*, 2(2), 278-287.

Volpe Sainz, F. (2017). Efecto de la sustitución de harina de trigo en las propiedades físico-químicas, tecnológicas y sensoriales de productos de panadería.

Ley 1562 de 2012 Congreso de la República de Colombia . (s/f). Gobernador.co. Recuperado el 13 de diciembre de 2024, de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365>

Ley 9 de 1979 - Gestor Normativo . (s/f). Gobernador.co. Recuperado el 13 de diciembre de 2024, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1177>

Ley 1562 de 2012 Congreso de la República de Colombia . (s/f). Gobernador.co. Recuperado el 13 de diciembre de 2024, de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365>

Resolución 0312 de 2019 . (2019, 13 de febrero). SafetYA®; SeguridadYA. <https://safetya.co/normatividad/resolucion-0312-de-2019/>

Decreto 4725 de 2005 Nivel Nacional . (s/f). Gobernador.co. Recuperado el 13 de diciembre de 2024, de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=18697>

