

CREACIÓN DE MODELO PRESUPUESTAL PARA APERTURA DE
MERCADO EN ZONAS GEOGRÁFICAS NACIONALES DONDE MAINCO SAS
NO TIENE PRESENCIA.

Edgar Hernán López Jiménez

Heidy Viviana Velásquez Álvarez

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia de Costos y Presupuestos

Bogotá

2014

CREACIÓN DE MODELO PRESUPUESTAL PARA APERTURA DE
MERCADO EN ZONAS GEOGRÁFICAS NACIONALES DONDE MAINCO SAS
NO TIENE PRESENCIA.

Edgar Hernán López Jiménez

Heidy Viviana Velásquez Álvarez

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Especialista en
Gerencia de Costos y Presupuestos

Director

MEd Rodrigo Reyes Forero

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia de Costos y Presupuestos

Bogotá

Septiembre 2014

DEDICATORIA

Dedico todo a Dios por brindar lo más importante que es la vida, y con ella poder tener experiencias como esta de adquirir conocimiento, a mi familia por el gran amor, apoyo, comprensión y motivación, a mis maestros y compañeros por compartir su conocimiento, y a todas aquellas personas que en algún momento de la especialización estuvieron compartiendo conmigo un espacio.

Viviana Velásquez

Este proyecto lo dedico principalmente a Dios por la bendición generada a través de estos años por el bienestar, salud y empleo para trabajar en mi carrera, a mis padres por su apoyo sus enseñanzas y valores inculcados, a mis compañeros de universidad y a la planta de docentes que con su apoyo y dedicación influyen en crear patrocinar y generar profesionales para esta sociedad que tanto necesita del apoyo y generación de nuevas juventudes que aporten al crecimiento y desarrollo del país.

Edgar Hernán López

AGRADECIMIENTOS

Es una gran oportunidad para dar los más cordiales agradecimientos a la Universidad la Gran Colombia, por haber abierto sus puertas del conocimiento y que se hayan esparcido en el ámbito profesional a esta grupo de estudiantes, donde se permitió la generación de nuevas ideas y proyectos, que con la guía de un tutor como el profesor Rodrigo Reyes Forero brindo espacios de comunicación y retroalimentación en busca de la integridad y excelencia de la información, generando el desarrollo de este proyecto de investigación.

Tabla de contenido

Glosario	9
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
1. Antecedentes	14
2. Planteamiento del problema.....	17
2.1. Planteamiento de la pregunta	18
3. Objetivos de la investigación	19
3.1. Objetivo General	19
3.2. Objetivos Específicos.....	19
4. Justificación.....	20
5. Línea de investigación.....	21
5.1. Sub línea de investigación.....	21
6. Marcos referenciales	22
6.1. Mapa Conceptual	22
6.2. Marco teórico	22
6.3. Marco conceptual	27
6.4. Marco jurídico	31
7. Diseño metodológico	32
8. Presentación de resultados	37

9. Discusión de resultados.....	42
10. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	43
Referencias	45

Índice de Figuras

Figura No. 1 Mapa conceptual	22
Figura No. 2 Cadena de Valor	41

Anexos

Anexo No. 1 Modelo Presupuestal

CD

Glosario

- **Apertura a nuevos mercados:** constituye una oportunidad de diversificación económica de interés para la pequeña y mediana empresa si cuenta con la estrategia y los medios adecuados. Requiere de un proceso previo de posicionamiento, conocimiento de mercados y planificación.
- **Gasto:** El gasto se define como expiración de elementos del activo en la que se han incurrido voluntariamente para producir ingresos. También podemos definir el gasto como la inversión necesaria para administrar la empresa o negocio, ya que sin eso sería imposible que funcione cualquier ente económico; el gasto se recupera en la medida que al calcular el precio de la venta del bien o servicio este se debe tener en cuenta.
- **Inversión:** es el acto mediante el cual se invierten ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo
- **Mercado:** son cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como partícipes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.
- **Modelo:** Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.
- **Presupuesto:** Es un documento que refleja una previsión o predicción de cómo serán los resultados y los flujos de dinero que se obtendrán en un periodo futuro. Es un cálculo aproximado de los ingresos y gastos que se obtendrán tras la realización de la

actividad. Podemos decir que el presupuesto es una meta para la empresa que ha de cumplir para la consecución de sus objetivos y marcar las prioridades.

- **Rubro:** En Latinoamérica, un rubro es un título, un rótulo o una categoría que permite reunir en un mismo conjunto a entidades que comparten ciertas características.

Resumen

El desarrollo de esta investigación nos llevó a retomar programas vistos en la carrera, y su focalización fue centrada a los temarios de la especialización de Gerencia de Costos y Presupuestos, estableciendo unas metas fijas en el tiempo y unos objetivos generales y específicos estructurados.

La aplicación de las tutorías fueron fundamentales para descubrir lo importante que es conocer los antecedentes de la empresa, comprender las necesidades o las oportunidades que tenga de crecimiento, y así enfocar el tema de investigación, como en este caso que se encontró la oportunidad de expansión de mercado de Mainco, una empresa que está dirigida al sostenimiento de sus clientes representativos lo que conduce a un posicionamiento de mercado estancado, pero que por su capacidad de producción puede llegar a diferentes mercados nacionales.

Por lo anterior se realizó una recolección, análisis, clasificación y depuración de información para el desarrollo de un modelo presupuestal que le sirva como herramienta practica para presupuestar apertura de sucursales.

El desarrollo del modelo se pudo realizar gracias a los conocimientos adquiridos y utilización de herramientas ofimáticas, y fue presentado a la empresa como oportunidad de aplicación para la toma de decisión de la Alta Gerencia para apertura de nuevas sedes comerciales.

Abstract

The development of this research led us to resume the race watched programs, and its focus was centered on the agenda for the specialization of Cost and Budget Management by establishing a fixed time goals and a structured aims and objectives.

The application of the tutorials were essential to discover how important it is to know the history of the company, understand the needs or opportunities that have growth, and thus focus on the research topic, as in this case the opportunity for expansion found Mainco market, a company that is aimed at sustaining their representative clients which leads to a stagnant market positioning, but that production capacity can reach different national markets.

Therefore a pickup, analysis, classification and filtering of information to develop a budget model that will serve as a practical tool for budgeting opening branches was performed.

The model development was possible thanks to the knowledge gained and use of office tools, and was presented to the company as an opportunity for applying decision-making for senior management opening new sales offices.

Introducción

Este proyecto de investigación presenta el desarrollo de una investigación, enfocada en presentar la oportunidad de apertura de nuevos mercados de Mainco a nivel nacional, cobrando valor la generación de nuevas ideas de negocio, aplicando la metodología instruida y desarrollada en la especialización de Gerencia de Costos y Presupuestos, lo que permitió generar un compromiso a nivel profesional y laboral.

Conocimientos que nos permiten generar un proyecto enfocado al desarrollo de un modelo presupuestal para la apertura de nuevas sedes a nivel nacional para la empresa Mainco, que le servirá a la toma de decisión, enfocada a la inversión económica si su interés está en ampliar el mercado y ampliar sus ventas, y su ejecución dependerá de la importancia y valor que le otorgue.

Modelo que si es implementado contribuiría a la toma de decisión de nuevas estrategias comerciales de expansión lo que conlleva a obtener un crecimiento representativo, genere empleo y contribuya al desarrollo de económico del país.

1. Antecedentes

MAINCO es una empresa Colombiana con sede principal en la ciudad de Cali, especializada en fabricación y comercialización de Ropa quirúrgica desechable, destinada a cubrir los requerimientos de los sectores Médico Quirúrgico, Odontológico, Farmacéutico, Industrial, y Alimenticio.

Esta empresa inicio sus actividades en el año 1997 adecuando una casa donde actualmente está construida parte de sus instalaciones, al transcurrir el tiempo fue adquiriendo maquinaria y tecnología para formar el departamento de producción; con asesoría de un experto en Calidad organizaron la parte administrativa; y en su crecimiento informalmente abrieron sedes para cubrimiento de zonas Bogotá, Tolima, Eje cafetero y Santander.

Ha tenido algunas exportaciones a Ecuador, Costa Rica y Panamá, luego de una reestructuración conformaron una empresa filial de esterilización lo cual mejoro tiempos de respuesta al cliente, y control de procesos.

RESEÑA HISTORICA

Año 1997 Fundación de MAINCO S.A. el 27 de Noviembre.

Se adquirió una casa donde se construyó parte de las instalaciones actuales.

Año 1998 Se adquirió maquinaria para fabricar los productos.

Año 1998 Se formó el área de producción.

Se iniciaron exportaciones a Ecuador y Costa Rica.

Año 1999 Asesoría de un experto en área de Calidad.

Se creó zona Bogotá

Se creó zona eje cafetero

Se adquirió un nuevo software para toda la organización con el fin de mejorar el flujo de la información.

Año 2000 Se viajó al Brasil para visitar proveedores de materias primas.

Se creó zona Santander

Se creó zona Tolima

Año 2002 Se aumentó la capacidad de planta debido a implementación de estándares de producción.

Año 2005 Asesoría de un experto en el área de mercadeo

Año 2007 MAINCO S.A.S, hizo una reestructuración administrativa que dio como resultado la conformación de la empresa ESTERILIZACION la cual proveerá del servicio de esterilización de paquetes a MAINCO S.A.S. lo cual permitirá los tiempos de entrega a los clientes y tener un mejor control en el proceso de esterilización de productos.

Año 2011 Mainco se transformó de Sociedad Anónima en Sociedad por Acciones Simplificada.

Año 2012 Comenzó la implementación de ISO 9001-2008

De acuerdo a información comercial, las estadísticas de Mainco reflejan que no ha tenido un crecimiento significativo en ventas en los dos últimos años, y ha limitado su posicionamiento en el mercado en el departamento del Valle del Cauca donde está constituida la empresa y en la ciudad de Bogotá que es la zona de mayor potencial de consumo.

Como pasa en muchas empresas PYMES en el sector médico, la producción y venta de Mainco está actualmente concentrada en un pequeño grupo de grandes clientes que mantiene a la empresa en actividad y que absorbe el uso de casi todos los recursos de la empresa. Es por esto que la administración no se ha dedicado a tener una mirada comercial que permita visualizar los diferentes mercados a los que puede llegar a apuntar el crecimiento de la empresa y ampliar su participación en el mercado con apertura de nuevas sedes comerciales.

Por lo anterior para nosotros es importante evidenciar la oportunidad de expandir el mercado de esta empresa, e incursionar en mercados que refleja necesidades de uso de Ropa Desechable, en otras zonas geográficas del País.

2. Planteamiento del problema

La empresa Mainco, objeto de este estudio, centra su participación de mercado en el departamento del Valle del Cauca por ser el lugar donde se constituyó, y en la ciudad de Bogotá por ser la de mayor potencial de compra en el país.

Mainco dentro del desarrollo de su objeto social está enfocada y organizada en atender y proveer las necesidades de sus clientes actuales, sin prever una política de apertura y expansión de sus actividades a otros mercados locales e incluso internacionales, se observa que su administración que se ubica dentro de un estado llamado usualmente de confort, no ha permitido realizar un estudio de mercado que les dé la oportunidad de ampliarse a nuevos escenarios y de esta forma atraer a nuevos clientes, con el fin de ampliar sus horizontes logrando crecimiento económico y mejorando la rentabilidad actual de la empresa

Frente a la oportunidad de incrementar ventas a través de una mayor participación en el mercado nacional, la investigación busca la creación de un modelo presupuestal estándar que le permita a la empresa con su aplicación, estudiar analizar y tener las bases adecuadas y suficientes para la toma de decisiones en la apertura de nuevas sucursales por ende nuevos mercados.

2.1.Planteamiento pregunta del problema

Con el desarrollo de un modelo presupuestal que facilite la toma de decisión para implementar la apertura de nuevas sucursales en el mercado local ¿Mainco podrá lograr la ampliación de sus operaciones y su participación en el mercado nacional?

3. Objetivos de la investigación

3.1.Objetivo general

Desarrollar un modelo presupuestal que permita a la Alta Gerencia de Mainco la toma de decisión para la apertura de nuevas sucursales que permita la ampliación de su participación en el mercado nacional.

3.2.Objetivos específicos

Levantamiento y análisis de la información presupuestal de Mainco SAS, de los últimos tres (3) años, para el diseño del modelo presupuestal de apertura de sucursales.

Diseñar el modelo presupuestal que le permita a la empresa mediante su aplicación ampliar su cobertura de mercado.

Presentación del modelo presupuestal a la empresa Mainco SAS.

4. Justificación

El estar en un mercado cambiante, hace que toda empresa deba sostenerse y pensar en un crecimiento, aplicando herramientas sólidas y efectivas para el diseño, planeación estratégica, administración, control y mejoramiento continuo de sus procesos.

La empresa Mainco objeto de este análisis tiene una gran oportunidad de crecimiento y expansión comercial a nivel nacional, sin embargo, para lograr este propósito se requiere de una estructura presupuestal ajustada a la creación de nuevas sucursales, definiéndole dentro de ella los elementos mínimos a tener en cuenta en un proceso de expansión, como son el estudio de mercados, el desarrollo de los procesos para la implementación de la operación, los recursos de capital internos y externos y los demás estudios complementarios, que conlleve a una adecuada toma de decisión, para la apertura o no de nuevas zonas.

Por lo anterior es importante proponer el desarrollo de un modelo presupuestal que le permita de una manera fácil y dinámica evidenciar económicamente la viabilidad de expansión, teniendo en cuenta todas las inversiones que conlleva la creación de una sucursal comercial en cualquier ciudad del país.

Dicho modelo presupuestal reflejara la oportunidad de ampliar su participación en el mercado nacional y poder aportar con el crecimiento de la compañía.

5. Línea de investigación

Este proyecto se inscribe en la línea de investigación “Tendencias contables contemporáneas” aprobada por la Universidad La Gran Colombia, ya que se enfoca al control contable, específicamente al área de presupuestos.

5.1.Sub línea de investigación

El proyecto se inscribe en la sub línea de investigación “Globalización, gestión y organizaciones”, por lo que se centra su aplicación en la oportunidad de expansión de mercado de una empresa constituida, específicamente Mainco SAS

6. Marcos referenciales

6.1. Mapa conceptual

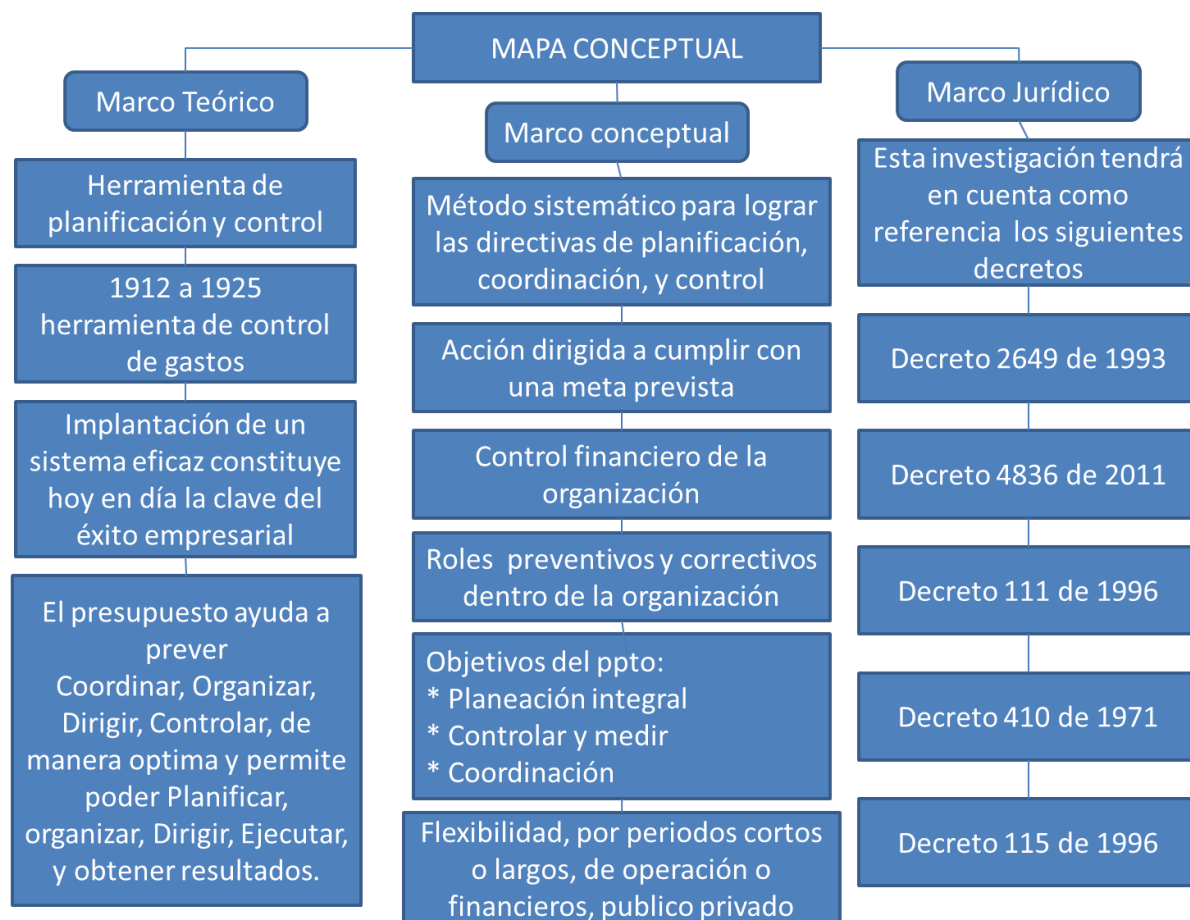


Figura No. 1 Mapa conceptual

6.2. Marco teórico

La idea de realizar presupuestos existe en la mente de la humanidad desde siempre, se demuestra con los egipcios estimaban para pronosticar los resultados de las cosechas de trigo, para prevenir los años de escasez.

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de *planificación* y control, tuvo su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental y los Estados Unidos lo acogen en 1821 como elemento de control del gasto público y como base en la necesidad formulada por funcionarios cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos, y destino recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados. (Gomez, 2005)

La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá solo una idea muy vaga respecto a donde se dirige la compañía. Un sistema presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos.

El presupuesto es una herramienta del proceso administrativo que ayuda a Prever, Coordinar, Organizar, Dirigir y Controlar de manera óptima toda la organización, además nos permite adquirir poder para Planificar, Organizar, Dirigir, Ejecutar y obtener Resultados además de Retroalimentarnos.

Uno de los puntos que hacen que las pequeñas y medianas empresas sean competitivas y penetren el mercado, es que toman riesgos calculados y significativos, además se están preocupando no solo por la competencia si no por tener innovación en sus productos y servicios. Dentro de su crecimiento está la ampliación de portafolios e incursionar en nuevos mercados.

Evaluar la viabilidad económica de cualquier proyecto y/o inversión requiere la proyección presupuestal durante su vida útil y la construcción de un conjunto de indicadores para medir la conveniencia.

La expansión es una forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa. En función del mantenimiento o no del mercado actual y la mejora de los productos ofrecidos se puede distinguir entre las siguientes **estrategias de expansión**:

- 1. Penetración en el mercado:** se basa en el aumento de las ventas utilizando técnicas de marketing para buscar nuevos clientes.

2. Desarrollo de mercado: en este caso se trata de buscar nuevos mercados para nuestro producto, incluso en otros países (empresas multinacionales).

3. Desarrollo de productos: hay empresas que deciden mejorar sus productos tradicionales, haciendo que evolucionen, como puede hacer un fabricante de herramientas que diseñe mangos especiales que se adapten a la forma de la mano de los trabajadores, para hacer más cómodo su manejo.

Bajo estos tipos de modelo y basados en la penetración y desarrollo del mercado se quiere, trabajar aquellos modelos de marketing que permiten evaluar las siguientes casuísticas;

Mercado Total: que es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales sobre la base del portafolio que posee Mainco.

Mercado potencial: Conformado por todos los entes del mercado total que además de adquirir el portafolio este en la disponibilidad de adquirirlo.

Mercado meta: es aquel al cual pretendemos llegar y está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica y es el cual Mainco desea y decida captar.

Este tipo de investigaciones de mercado son técnicas que permiten recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente interpretarlos y hacer uso de ellos le sirven a Mainco como empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr una nueva penetración de mercado y la satisfacción de sus clientes.

Esto nos permitirá conocer el tamaño del mercado que desea cubrir, en el caso de vender e introducir nuevos clientes, también nos sirve para determinar los tipos de productos a los que se debe enfocar y tienen una mayor rotación, proporciona una información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito.

Esta penetración y desarrollo del mercado está basado en planes estratégicos que pueden ser aplicables,

- Cuando los mercados presentes no están saturados con su producto para el caso de Mainco nuevos clientes que no poseen este tipo de productos.
- Cuando se podría aumentar notablemente la tasa de uso de los clientes presentes.
- Cuando existen mercados nuevos que no han sido tocados o no han sido saturados.

6.3.Marco conceptual

El Presupuesto

Existen muchas definiciones sobre presupuesto como:

- “La estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”

(Del Rio, 1974)

- “Método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control” (Welch, 1990).

- “Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos” (Burbano, 2005).

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Funciones de los presupuestos

1. La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.

2. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Objetivos de los presupuestos:

1. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
2. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas
3. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral

Importancia de los presupuestos

Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

1. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables.

2. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
3. Facilitan que los miembros de la organización cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
4. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
5. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
6. Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
7. Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto. (Bermudez, 2013)

Una definición por completa que sea siempre trata de sintetizar muchos conceptos. En el campo de la predeterminación y cuantificación de actividades es difícil expresar en pocas palabras lo que significa presupuesto. Sin embargo tomamos el presupuesto como una estimación programada de los resultados esperados, acordes con la planificación de la empresa para un periodo determinado.

Los presupuestos se pueden clasificar en varios aspectos o desde varios puntos de vista, esta clasificación se da por las prioridades que se les brinde y depende de las necesidades del proyecto unas de las clasificaciones son:

Clasificación del presupuesto

1. Según la flexibilidad:

- Rígidos, estáticos, fijos o asignados
- Flexibles o variables

2. Según el periodo que cubran:

- A corto plazo
- A largo plazo

3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa

- De operación o económicos
- Financieros (tesorería y capital)

4. Según el sector en el cual se utilicen

- Publico
- Privado
- Tercer sector

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit(los ingresos superan a los gastos).

6.4.Marco Jurídico

Esta investigación tendrá en cuenta como referencia:

Decreto 2649 de 1.993 Por el cual reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

Decreto 4836 de 2011 Por el cual se reglamentan normas orgánicas del presupuesto y se modifican los Decretos 115 de 1996, 4730 de 2005, 1957 de 2007 y 2844 de 2010, y se ratifican otras disposiciones en la materia.

Decreto 111 de 1996 Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto

Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el código de comercio

7. Diseño metodológico

Enfoque

El enfoque utilizado fue deductivo y cuantitativo debido a la recolección de datos por medio de encuesta, la cual arrojó información que nos dio la viabilidad de desarrollar y presentar el modelo presupuestal, igualmente por medio de la observación se identificó las principales y más relevantes características del entorno económico, sobre el proceso de la empresa y que rubros de gastos se utilizarían para su incursión en nuevos mercados.

Tipo de Investigación

Esta investigación se realizó bajo parámetros de una Investigación Descriptiva ya que “Estas investigaciones apuntan a describir un fenómeno, proceso o situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia determinada en el espacio y en el tiempo” (Suarez, 1989)

Esta investigación se realizó con el conocimiento adquirido en área de ventas, costos y presupuestos para desarrollar el modelo presupuestal aplicado a la información adquirida de la empresa objeto de estudio Mainco SAS.

Instrumentos de la investigación

Para la investigación se utilizó como herramienta la técnica de la entrevista dirigida principalmente a tres funcionarios de la empresa, utilizando el siguiente cuestionario con formato de preguntas predeterminadas:

ENTREVISTA

Fecha _____

Nombre _____

1. ¿Actualmente la compañía tiene como estrategia expandir cobertura de mercado en diferentes ciudades del país?

Si ____ No ____

2. Si la respuesta anterior es si, tiene estructurado un modelo presupuestal para la apertura de una nueva sede comercial

Si ____ No ____

Porque _____

3. Cree usted que un modelo presupuestal estructurado le arrojaría la suficiente información para tomar la decisión de aperturar nuevos mercados

Si ____ No ____

Porque_____

4. Si le propusieran un modelo presupuestal que le sirviera para evaluar la viabilidad de apertura de nuevos mercados, le interesaría conocerlo

Si____ No____

Porque_____

5. Estaría dispuesto a brindar información para el desarrollo de un modelo presupuestal para apertura de nuevos mercados en cualquier zona del país tales como:

Presupuestos Ventas Si ____ No ____

Información rubros de gastos mensuales Si ____ No ____

Fuentes de Información

Primarias. Se realizó entrevista personal a los tres funcionarios de la empresa, dando como resultado información directa y actual obteniendo las respuestas al cuestionario diseñado.

Secundarias. La empresa nos brindó información de cómo realizan proyecciones de ventas, cuadros de gastos de funcionamiento de una sede actualmente constituida que permite la identificación de los rubros utilizados en dicha sucursal y que podrían ser iguales o similares en el funcionamiento de una nueva sucursal. En la cual nos permitió basarnos para desarrollar el modelo presupuestal.

Fases de la investigación

Planeación

En esta fase se desarrolló:

- Se eligió tema a investigar
- Se buscó bibliografía referente al tema de investigación
- Planteamiento del problema, la pregunta, hipótesis y los objetivos.
- Definición de metodología para recolección y análisis de datos
- Cronograma de actividades

Ejecución

En esta fase se desarrolló:

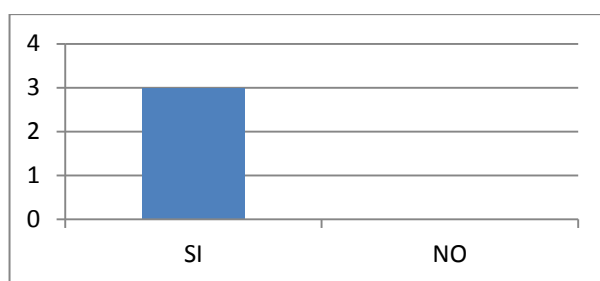
- Recolección de información en la empresa Mainco SAS, mediante entrevista y observación.
- Tabulación de la información obtenida
- Análisis, clasificación y depuración de la información
- Diseño el modelo presupuestal
- Presentación prototipo modelo presupuestal
- Entrega de resultados
- Conclusiones y recomendaciones

8. Presentación de resultados

De acuerdo a entrevista realizada a tres funcionarios de Mainco SAS obtuvimos la siguiente información:

1. ¿Actualmente la compañía tiene como estrategia expandir cobertura de mercado en diferentes ciudades del país?

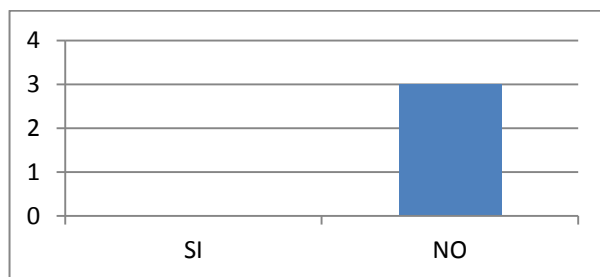
Si 3 No 0



Las tres personas están de acuerdo en que tienen un pensamiento a futuro cercano de abrir nuevos mercados, aunque no se cuenta actualmente como estrategia en desarrollo.

2. Si la respuesta anterior es Si, tiene estructurado un modelo presupuestal para la apertura de una nueva sede comercial

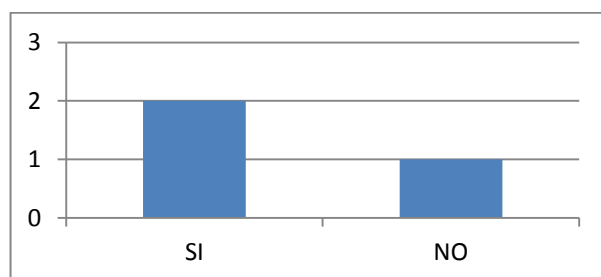
Si 0 No 3



Las tres personas respondieron que no tienen estructurado un modelo para presupuestar la apertura de una nueva sede.

3. Cree usted que un modelo presupuestal estructurado le arrojaría la suficiente información para tomar la decisión de aperturar nuevos mercados

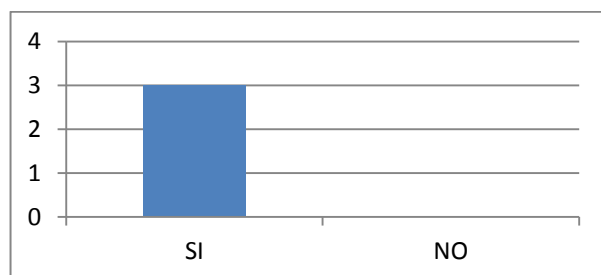
Si 2 No 1



De las tres personas, dos creen que si sería útil un modelo presupuestal para tomar la decisión de abrir o no una sede, siendo claro en su estructura y que contenga la información relevante a costos y gastos, la otra persona cree que depende del estudio de mercados esta decisión aunque informa que puede ser útil como apoyo de información.

4. Si le propusieran un modelo presupuestal que le sirviera para evaluar la viabilidad de apertura de nuevos mercados, le interesaría conocerlo

Si 3 No 0

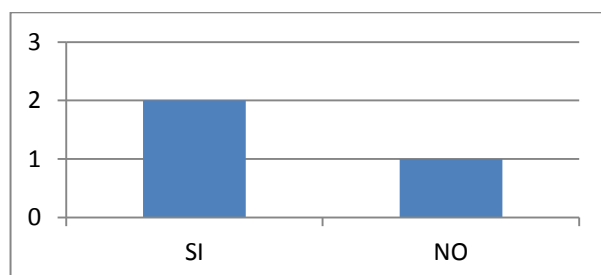


Las tres personas creen que sería interesante conocerlo y realizar pruebas para así evaluar si podría ser viable su aplicabilidad en la empresa.

5. Estaría dispuesto a brindar información para el desarrollo de un modelo presupuestal para apertura de nuevos mercados en cualquier zona del país tales como:

Presupuestos Ventas

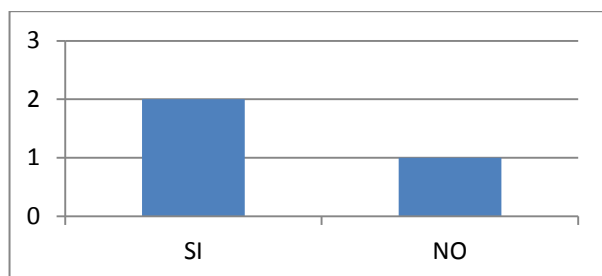
Si 2 No 1



Están dispuestos a brindar información en cuanto a cómo presupuestan ventas para ser rentable en una zona comercial, pero no a presentar sus datos reales actuales de sus presupuestos de ventas.

Información rubros de gastos mensuales

Si 3 No 0



Las tres personas brindan información sobre que rubros realizan gastos mensuales en una zona donde ya tienen sede comercial.

Gracias a las entrevistas realizadas se identificó la información necesaria acerca de las actividades y los gastos que se requieren para crear una nueva sede comercial.

Basado en la información obtenida de las entrevistas y a la observación se desarrollo el modelo presupuestal, el cual se adjunta como Anexo 1 a este documento.

Se obtuvo gran información del funcionamiento a nivel general de la compañía la cual se refleja en la cadena de valor vista a continuación:

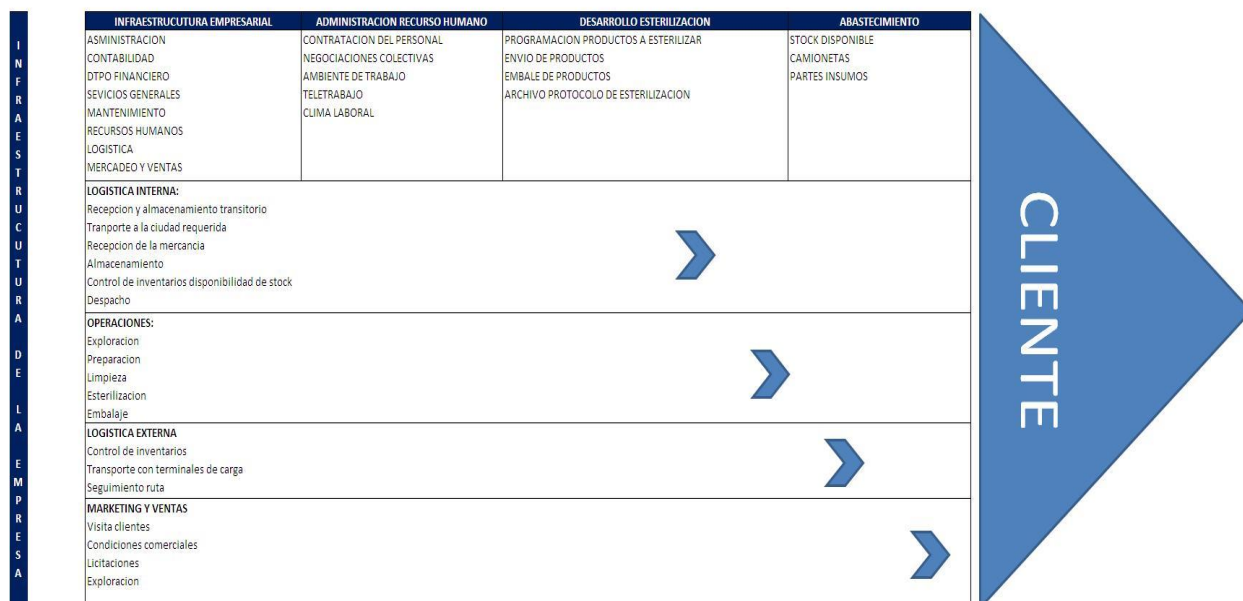


Figura No. 2 Cadena de Valor

9. Discusión de resultados

Luego de la recopilación, análisis, clasificación y depuración de la información se desarrolló el modelo presupuestal aplicado a Mainco como herramienta a usar en la toma de decisión de apertura de una nueva sede comercial en el territorio nacional, la presentación del modelo se pudo realizar a una persona de la empresa y pudo evidenciar claramente los rubros en los cuales debe presupuestar para la apertura inicial y funcionamiento de la sede comercial mensualmente, le pareció interesante que puede realizar comparativo de lo presupuestado versus lo real cuando sea aplicado.

La visibilidad del modelo estéticamente fue aceptado e informaron que su uso es fácil y dinámico.

En general lo tomaron como oportunidad para presentar formalmente a la Alta Gerencia y solicitar su aplicabilidad para abrir nuevos mercados en el año 2015 solicitando previamente un estudio de mercados.

10. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Durante el desarrollo de nuestro proyecto de investigación se presentan los siguientes hallazgos, conclusiones y recomendaciones:

Hallazgos

Gracias al desarrollo de la investigación evidenciamos que la empresa Mainco toma las decisiones del área comercial basada en información histórica de ventas y una observación subjetiva del mercado actual.

Las sedes que se encuentran actualmente en funcionamiento fueron abiertas sin realizar algún tipo de estudio de mercado, proyección de gastos y de ingresos, simplemente con algunos clientes nuevos encontraron la oportunidad y llegaron a cubrir las zonas de Tolima, Santander, Eje cafetero y Bogotá, con ventas a distancia y luego de la ampliación del portafolio de clientes crearon dichas sucursales.

Conclusiones

Con el desarrollo de la investigación se identificó la necesidad de que la empresa para ensanchar su operación a nivel nacional requiere la realización de un estudio de mercado que permita determinar la viabilidad de crear nuevas sucursales.

De acuerdo a la presentación del modelo, la empresa le dio gran importancia, y lo tomo como una oportunidad y herramienta de apoyo que le permite a la Alta Gerencia la toma de decisión en la apertura de nuevas sucursales para la ampliación de su participación en el mercado nacional.

Y para la empresa el uso o desarrollo de este tipo de modelos le servirían como herramientas prácticas y de fácil visibilidad a la hora de toma de decisiones, en cualquier área o proceso de la empresa, buscando un crecimiento continuo.

Recomendaciones

En primer lugar se recomienda la aplicación del modelo presupuestal en una zona del país después de haber desarrollado un estudio de mercados para identificar las posibles variaciones y poder generar ajustes necesarios al modelo.

Y por último se recomienda a la empresa Mainco el uso constante de tecnología y herramientas ofimáticas para el desarrollo de estrategias comerciales y administrativas, buscando la mejora continua en sus procesos.

Referencias

Bermudez, Z. R. (10 de Septiembre de 2013). *www.gerencie.com*. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de <http://www.gerencie.com/como-elaborar-un-presupuesto-comercial.html>

Burbano, J. (2005). *Presupuestos, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Bogotá D.C: Mc Graw Hill.

C., A. C. (1989). Metodología para el estudio y la investigación. En A. C. C., *Metodología para el estudio y la investigación* (pág. 134). Bogota: Impretecnic.

Del Rio, C. (1974). *Tecnica Presupuestal*. Mexico D.F.: Contables y Administrativas.

Martin Hamilton Wilson, Alfredo Pezo Paredes. (2005). Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados. Convenio Andres Bello. Bogotá

Roberto Hernández Sampieri, C. F. (1991). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw Hill.

Trillo, A. (9 de Abril de 2009). *degerencia.com*. Recuperado el 13 de Febrero de 2014, de [degerencia.com](http://www.degerencia.com/articulo/reconocimiento_del_mercado_potencial_y_expansion_de_oportunidades):
http://www.degerencia.com/articulo/reconocimiento_del_mercado_potencial_y_expansion_de_oportunidades

Welch, G. (1990). *Presupuesto, planificación y control de Utilidades*. Mexico D.F: Prentice Hall.