



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

PROYECTO TRABAJO DE GRADO:

Caso de Negocio: Estudio de mercado y análisis de costos para la incursión al mercado
estadounidense.

DANIEL PROMISIERO (Gerente de Exportaciones Mexichem Colombia S.A.S.)

FABIO BASTIDAS (Tutor de prácticas Universidad Santo Tomás)

YESID ALBERTO OCHOA HERNÁNDEZ (Docente Proyecto de Grado Universidad
Santo Tomás)

TANNIA MARCELA ESPEJO MORA

Estudiante

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

MEXICHEM COLOMBIA S.A.S.

Bogotá D.C., Marzo 2020

Resumen

El presente trabajo tiene como fin dar a conocer el caso de negocio que se realiza para la empresa Mexichem Colombia S.A.S a fin de identificar si la empresa es competitiva en el mercado estadounidense y si su portafolio se encuentra lo suficiente diversificado para abastecer la demanda del cliente al cual pretende proveer en la línea de CPVC o tuberías para agua caliente.

Agradecimiento

Primero quiero dar gracias a Dios por permitirme cumplir cada uno de mis retos académicos para lograr concretar mis estudios de pregrado, por haberme dado la oportunidad de superar cada obstáculo y permitirme cumplir mis sueños en este proceso.

Más que agradecida con mis padres porque han sido mi apoyo incondicional en cada una de las decisiones que hoy me llevaron a estar más cerca de ser profesional, les doy las gracias por cada uno de los esfuerzos que hicieron por mí y por acompañarme en este camino. A un ser muy importante en mi vida, mi abuelo, quien fue una de las personas que me ayudó a llegar a este momento y a pesar que no puedo acompañarme en vida para verme culminar este camino este logro es dedicado a él.

Por último, quiero agradecer a la universidad Santo Tomás, docentes y demás personas que fueron parte de este proceso; agradezco a la universidad por no solo formarme con conocimientos sino por influir en mi formación personal, a cada uno de los docentes que tomaron su tiempo para compartir su conocimiento y a todas las personas que me acompañaron en este camino e hicieron de este proceso uno de los más gratificantes.

Gracias.

Introducción

Mexichem Colombia S.A.S. es una empresa líder en el suministro de tuberías y conexiones en el mercado colombiano bajo una de las marcas más reconocidas, PAVCO. El área de exportaciones ha venido presentando un crecimiento constante en los últimos años y ha conseguido posicionar la marca PAVCO en los países del Caribe y Suramérica, sin embargo, en su constante crecimiento se ha enfrentado a diferentes obstáculos para abrir nuevos mercados principalmente porque su portafolio no se encuentra del todo diversificado y algunos de sus productos deben ser comprados a terceros los cuales incrementan los precios de venta.

Las operaciones diarias y el flujo de trabajo constante no han permitido que la empresa lleve un consolidado exacto de sus precios ofrecidos internacionalmente por ende no ha tenido la posibilidad de realizar una actualización del mercado, competidores y precios para determinar su posición actual del mercado en los países objetivos.

ÍNDICE

Resumen	2
Agradecimientos	2
Introducción	3
1. MEXICHEM COLOMBIA S.A.S	
1.1 Aspectos Generales	6
1.1.1. Misión, Visión y Valores	6
1.1.2 Ubicación geográfica	7
1.1.3 Estructura Organizativa	8
1.1.4 Unidad donde se desarrolla la practica	9
1.1.4.1. Análisis DOFA	10
1.1.4.2.1. Fortalezas	10
1.1.4.2.2. Oportunidades	10
1.1.4.2.3. Amenazas	10
1.1.4.2.4. Fortalezas	11
2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA	
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales	13
2.2 Objetivo general	14
2.2.1. Objetivos específicos	14
2.3 Alcance del trabajo de practica	14
3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA	
3.1 Propuesta del plan de mejora	20

3.2 Conclusiones	21
3.3 Bibliografía	23

Aspectos Generales:

El grupo empresarial Orbia - Mexichem es un grupo de empresas que desarrollan sus labores en diferentes áreas de servicios. Mexichem Colombia enfoca sus operaciones al área de construcción e infraestructura la cual hace parte del grupo WAVIN el cual opera en más de 4 países con sus principales marcas: PAVCO, WAVIN, AMANCO y PLASTIGAMA.

Misión:

Transformar químicos en productos, servicios y soluciones innovadoras, para los diversos sectores industriales, a través de nuestra excelencia operativa y enfoque en las necesidades del mercado, con el propósito de generar valor continuo para nuestros clientes, colaboradores, socios, accionistas y comunidad, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la gente. (Mexichem Colombia S.A.S., s.f.)

Visión:

“Ser respetada y admirada mundialmente como una compañía química líder enfocada en generar resultados, contribuir al progreso y mejorar la vida de las personas”. (Mexichem Colombia S.A.S., s.f.)

Valores:

***Liderazgo:** Buscamos continuamente impulsar la innovación en nuestros productos, procesos y soluciones, así como la generación de un impacto positivo en el mercado y en la industria.*

Responsabilidad: *Actuamos de manera responsable y equitativa en las comunidades donde participamos. Contribuimos de la mejor manera posible con la preservación del medio ambiente a través de acciones sustentables.*

Compromiso: *Creemos en la dedicación, el enfoque hacia metas comunes y el trabajo en equipo para superar las expectativas de nuestros clientes y cumplir los compromisos ofrecidos a socios, colaboradores y comunidades de las que formamos parte y en donde operamos.*

Orientado a Resultados: *Creemos en la eficiencia y excelencia operacional y financiera; en ofrecer resultados positivos con un crecimiento sostenido y productos que marcan la diferencia.*

Seguridad: *La salud y seguridad de nuestra gente son nuestra prioridad.*

Integridad: *Estamos comprometidos a ser un actor ético, honesto y confiable, que actúa de manera apropiada y respetuosa con sus colaboradores. (Mexichem Colombia S.A.S., s.f.)*

Ubicación Geográfica:

Mexichem Colombia S.A.S está presente en 6 de las ciudades más importantes del país, Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Medellín y Eje Cafetero. Las oficinas administrativas y planta de producción de Bogotá se encuentran en la Autopista Sur #71 - 75, localidad de Bosa.

Estructura Organizativa:

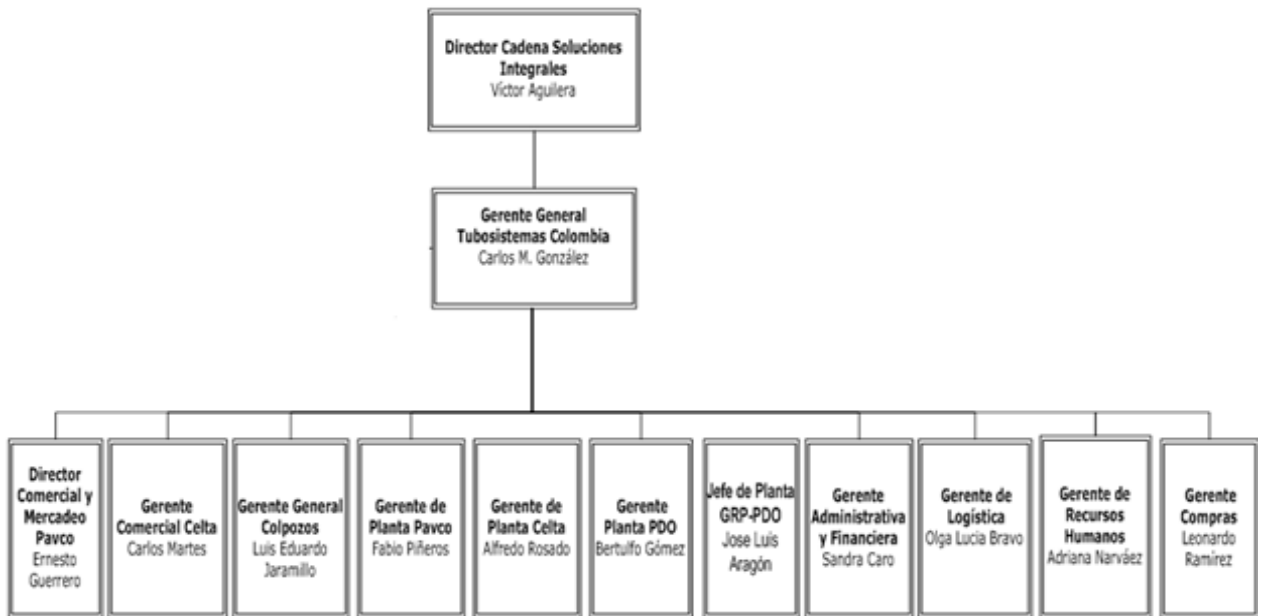


Figura 1: Estructura organizacional Mexichem Colombia S.A.S. FUENTE: Organigrama Mexichem Colombia S.A.S.

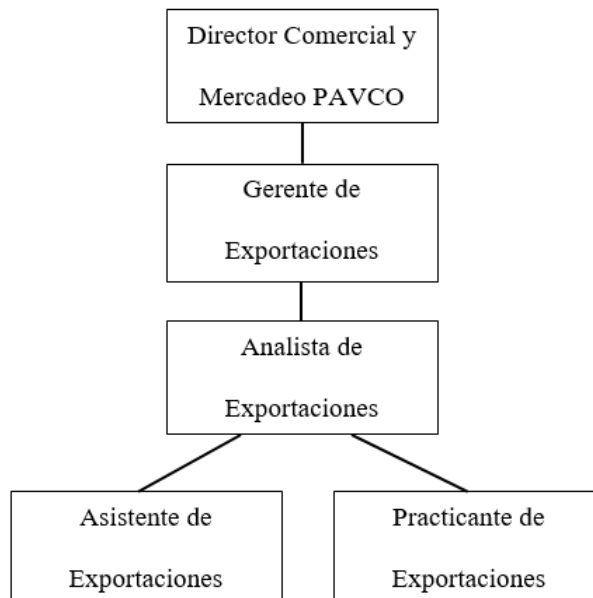


Figura 2: Estructura organizacional área de exportaciones. FUENTE: Elaboración propia.

Unidad donde se desarrolla la práctica:

La práctica se desarrolla en la empresa Mexichem Colombia S.A.S. en el área de exportaciones de la organización que se encarga de realizar los procesos de comercio internacional de tuberías y accesorios de PVC al continente americano, principalmente el caribe y algunos países de Sur América. Dentro de las funciones como practicante se desarrollan principalmente las siguientes:

- Cuadro de seguimiento de las operaciones realizadas mes a mes obteniendo la información de los sistemas informáticos de la empresa: BW, SAP e intercambio de los correos donde se obtiene fecha de: recepción orden de compra, envió de proforma, confirmación de pedido, notificación reserva, notificación pre alerta y envió de documentos a destino el cual permite mantener el control de las toneladas exportadas y dólares facturadas mes a mes.
- Análisis de costos de producción para abrir e ingresar a nuevos mercados, donde se define costos fijos y estándar para llegar a una TRM promedio que permita la establecer el valor en dólares, seguido a esto se define, junto al gerente, el margen de ganancia que tendrá la empresa con el posible acuerdo comercial de las partes.
- Mes a mes se debe entregar al Analista de exportaciones el cuadro de las operaciones de uno de los clientes más importantes para el área ubicado en Cuba, Tecnotex. Este cuadro debe contener la información de los contenedores utilizados en la operación, fechas de llegada a planta, salida y zarpe, si el contenedor fue rolleado, puerto de destino y motonave en la cual se embarca la mercancía incluyendo además el número de las facturas expedidas, proformas y contratos que soportan la operación internacional.

Análisis DOFA:

<p>Análisis Mexichem Colombia S.A.S</p>	<p>Oportunidades (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Oportunidad de ingresar a nuevos mercados considerando su capacidad y experiencia. 2. Desarrollo de nuevos productos. 3. Capacidad y capital para aumentar la capacidad de producción. 4. Incursión y participación en nuevos proyectos con nuevos proyectos en el Caribe. 5. Apalancamiento para llegar a nuevos mercados por medio de la marca WAVIN, que es reconocida en los mercados europeos y norteamericanos. 	<p>Amenazas (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia a nivel internacional ofrece precios más competitivos, sobretodo productores locales en cada país. 2. Portafolio básico de productos con respecto al portafolio de otros fabricantes para llegar a ser competitivos. 3. Competencia asiática en mercados del caribe con precios y calidad de más baja. 4. Condiciones políticas, sociales y económicas de los diferentes países que afectan la dinámica comercial.
<p>Fortalezas (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Importante participación en el mercado Caribe. 2. Variedad en su portafolio de productos. 3. Producto demandado en el mercado internacional. 	<p>Estrategia FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir con sus proveedores estrategias para ofrecer un portafolio más completo a sus mercados. 2. Dar a conocer a los clientes el desarrollo de nuevos productos y las 	<p>Estrategia FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demostrar la importancia de la calidad más que la del precio mostrando las ventajas técnicas que caracterizan a los productos PAVCO.

<p>4. Crecimiento constante del departamento en los últimos 5 años.</p> <p>5. Reconocimiento de una marca a nivel nacional e internacional.</p>	<p>ventajas que para ellos significaría adquirir la totalidad de los mismos.</p> <p>3. Considerando la alta demanda de determinados productos que no se tiene en el portafolio invertir en CAPEX para producirlos localmente.</p> <p>4. Los proyectos específicos de construcción en los diferentes países permiten ampliar las expectativas de crecimiento por ende se debe continuar participando en las licitaciones para mantener la curva de crecimiento del mercado.</p> <p>5. Al implementar a la marca PAVCO la marca WAVIN permite generar una mayor confianza en los clientes y abrir nuevos mercados en los que PAVCO no ha podido llegar.</p>	<p>2. Definir un plan de abastecimiento de los productos comercializados internacionalmente para así completar el portafolio y poder ofrecer a mayor demanda.</p> <p>3. Aprovechar la ventaja de países cercanos donde los gastos logísticos tengan menor impacto comparado con los del mercado desde Asia.</p> <p>4. Generar un plan de choque para una situación que no se puede predecir es un tanto difícil, sin embargo, la compañía debe apuntar al crecimiento de los mercados más fuertes con el fin de reducir el impacto negativo en sus cifras de exportación y de ganancias.</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <p>1. Las constantes fallas en las máquinas de producción que retrasan la</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DO</p> <p>1. Falta un adecuado plan de mantenimiento de las máquinas de producción</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DA</p> <p>1. De no ser posible cumplir con los requerimientos de los</p>

<p>entrega de órdenes de compra.</p> <p>2. Los altos costos de productos importados son trasladados al precio final de venta.</p> <p>3. Los tiempos de espera de los productos comprados dificultan el despacho de la totalidad de las órdenes de compra.</p> <p>4. Falta de actualización maestro de precios que permita hacer un seguimiento de las variaciones en precios de venta ofertados a cada país/cliente.</p>	<p>con el área encargada ya que si la producción no es la adecuada para cubrir la demanda los despachos y cumplimiento de las órdenes no se podrán cumplir.</p> <p>2. De los productos comprados hay varios que se pueden producir localmente sin embargo es necesario mejorar las plantas en producción e invertir en moldes para reducir la compra de referencias.</p> <p>3. Se puede mejorar la rotación de los clientes mejorando los tiempos de servicio y respuesta.</p> <p>4. Análisis de mercado y pricing para medir las ganancias que se obtiene del mercado al cual se está vendiendo y conocer el posicionamiento del mercado.</p>	<p>clientes se deben evaluar planes de acción que permitan cumplir con lo requerido e informar al cliente para evitar insuficiencias en los despachos.</p> <p>2. Invertir en ajustar los procesos productivos en normas internacionales que permitan producir referencias para incurrir en otros mercados.</p> <p>3. Si se quiere competir con el mercado asiático es algo imperativo que la empresa mejore los tiempos de abastecimiento con los que cuenta por lo cual mientras se define la estrategia de inyectar nuevos moldes o negociar los tiempos es importante definir buenos precios de mercado que no generen pérdidas y una compra constante.</p> <p>4. Hacer un estudio de los competidores en cuanto precios y tiempos de entrega le permitirá a la empresa completar un maestro donde se refleje la</p>
---	---	--

		<p>información del país y hacer una comparación de como se ve afectada la competencia en relación a los factores internos y externos que afectan el comportamiento de ventas en los países.</p>
--	--	---

Planteamiento central del informe de prácticas profesionales:

Con el constante crecimiento del área de exportaciones y que su principal mercado, es el caribe, se encuentran en un proceso de maduración es importante que la empresa busque llegar a nuevos mercados en el continente americano. Las nuevas oportunidades de negocio implican nuevos estudios de mercado, definición de precios y desarrollo de nuevas estrategias ya sea en portafolio y/o precios que le permitan a la compañía competir con las empresas locales manteniendo márgenes de ganancias junto con un flujo constante de toneladas exportadas.

En el segundo semestre del año 2019 el departamento de exportaciones por medio de su empresa filial en Holanda, WAVIN, obtuvo una oportunidad de negocio y así poder exponer su portafolio de CPVC a una importante empresa americana en Atlanta, Estados Unidos, este proyecto está dividido en tres etapas de distribución así: Conexiones de PVC producidas, Conexiones de PVC compradas y Tuberías.

Con esta nueva oportunidad de crecimiento y desarrollo para la compañía se propone desarrollar un caso de negocio donde se incluyera un estudio de mercado y análisis de costos para definir precios de venta.

Objetivo General

Identificar la competitividad de Mexichem Colombia S.A.S. en el mercado estadounidense para lograr exportar su portafolio de CPVC en el primer semestre del año 2020.

Objetivos Específicos

1. Definir precios de venta garantizando un margen de ganancia para la compañía teniendo el termino de negociación definido (Incoterm) con referencia a los costos se llevará a cabo la exportación y basados en los costos de producción de cada referencia.
2. Determinar la proyección de toneladas que se podrían exportar a este nuevo mercado y de acuerdo al crecimiento de este proyecto según las etapas mencionadas, lo cual demandara inversiones y demás recursos.
3. Identificar cuáles son las falencias del portafolio de Mexichem Colombia en los productos que se pretende exportar, así la compañía puede escoger cuál es su mejor opción: realizar la inversión de nuevos moldes para nuevas referencias o apoyarse en las filiales del continente para suplir la necesidad que el cliente final tiene.

Alcance del trabajo de práctica

El cliente final es una empresa norteamericana que se encarga de la compra y distribución de productos de PVC, CPVC, tubería, etc, funcionando como un retail de productos para construcción en gran parte de los Estados en E.E.U.U., principalmente en la región del sur. Esta compañía ofrece varias líneas de producto de diferentes empresas que surten sus negocios, desde la página se puede acceder a las listas de precios y catálogos de productos que se venden en los diferentes Estados.

WAVIN Holanda al ser antiguo proveedor del cliente fue el aliado estratégico para que Mexichem Colombia pudiera ofrecer su portafolio y lista de precios al cliente ya que este desea dejar de comprar la línea CPVC a su actual proveedor; así su competencia es uno de los productores más grandes de PVC, CPVC, tuberías plásticas entre otros, y evalúa las posibilidades de abastecerse de nuevos proveedores.

Para la primera fase del proyecto se realizó un acercamiento con el cliente en octubre de 2019 se enviaron las primeras muestras de accesorios de CPVC, en respuesta a esto Mexichem recibió una lista con los productos y precios a los cuáles el proveedor abastecía para llevar a cabo un análisis del portafolio y costos de la línea CPVC. A continuación, se enlista el paso a paso que se desarrolló para llegar a conocer si el caso de negocio era viable y rentable para la compañía:

1. Se recibe lista de productos solicitado por el cliente para comparar si el portafolio ofrecido por Colombia era suficientemente robusto para cubrir la demanda del cliente:
 - a. Su vinculan las referencias de Colombia a la solicitud y se evidencia que de las 102 referencias solicitadas Colombia podría ofertar 38 productos; se evalúa completar el portafolio con las referencias de la filial en Costa Rica sin embargo se identifica que el portafolio ofrecido en Costa Rica no aumentaría las referencias por lo cual se decide ofrecer únicamente el portafolio producido por Colombia.
2. Con los productos identificados a ofertar se procede a realizar un análisis de costos que permita definir un precio de venta al mercado estadounidense:

- a.** Se toman los costos variables y fijos tomados del sistema SAP, adicional se fija una tasa de cambio promedio de \$3.150 COP/USD (teniendo en cuenta variación del año 2019) para llegar un costo en dólares.
- b.** Se solicita al área de planeación un archivo con los costos de producción más actualizados, ya que se identifican inconsistencias en el sistema, se compara el análisis inicial con estos nuevos costos lo cual refleja una discrepancia en 27 referencias la mayoría de ellas compradas a terceros lo cual no afectaba el alcance del análisis pues este está enfocado a la primera fase del proyecto.
- c.** Con los costos definidos en COP y USD se procede a definir los precios de venta en términos FOB por cada referencia manteniendo un margen de ganancia superior al 30% (Dependiendo el costo de cada producto) esto permitió llegar al valor del dólar kilo por referencia, variable que permite identificar cuantos dólares en relación al precio de venta en promedio se reciben por cada kilo vendido. El dólar kilo promedio en accesorios de CPVC fluctúa entre el 3,0 y 4,5 para este ejercicio se obtiene un promedio de 6,2 lo cual demuestra que las referencias ofrecidas tenían un buen porcentaje de recepción de dólares frente al peso de la mercancía.
- d.** La información recibida por el cliente también incluye los precios que el antiguo proveedor les ofrece, este dato también funcionó como base para conocer la variación de los precios que Mexichem Colombia ofrecía frente a los que el proveedor vendía al cliente. Este dato fue clave para conocer si la empresa llegaría a ser competitiva en el mercado estadounidense los resultados obtenidos demuestran que los precios ofertados por Mexichem se encuentran en promedio un 20% por debajo a los del antiguo proveedor,

con esta información se determinó que el negocio es rentable para la compañía pues los precios son altamente competitivos y se logra mantener un margen de ganancia.

3. Una vez es identificado que la oportunidad de negocio es viable y rentable se procede a enviarle la propuesta inicial al cliente por medio de la casa matriz, la cual estuvo presente en todas las etapas de negociación, en valores FOB, término al cual normalmente se realizan las ventas del departamento y como respuesta se obtienen los siguientes requerimientos por parte del cliente:

- a.** Definir precios en término DAP para las diferentes bodegas a donde el comprador decida que se debe entregar; con esta solicitud se procede a analizar nuevamente los costos logísticos, la incidencia de estos en promedio es de 2% en relación al FOB en contenedores de 40HC saliendo desde el puerto de Cartagena - Colombia.
- b.** Proponer opciones para completar el portafolio para llegar a cubrir la totalidad del portafolio; bajo este requerimiento se procede a solicitar a su proveedor internacional, una cotización con las referencias faltantes para completar la propuesta. Una vez recibidos los precios se procede a analizar cuál sería el valor que se daría a El cliente ya que se debía considerar la importación de estos productos, nacionalización, gastos aduaneros y nuevamente exportación sin embargo se logró identificar que aún marginando un 20% con los precios que se establecieron se encontraban un 40% en promedio por encima de los ofertados por el proveedor, de igual manera estos precios fueron compartidos al cliente para su respectivo análisis y toma de decisión.

- c. También aclaran que en caso de llevar a cabo el negocio es muy importante que la empresa certifique sus productos bajo el sello NSF, el cual certifica que los productos cumplen todos los estándares de calidad y seguridad, ya que es una de las normativas estadounidenses para la venta de estos productos; A partir de ese momento se hace necesario comprometer a otras áreas de la empresa, como calidad, departamento técnico y de producción ya que desde estas se inicia la solicitud frente a NSF para adquirir el sello en accesorios y tuberías.
- d. Los empaques de estos productos son otro de los puntos citados por El cliente por lo que solicitan se envíe una relación actual de cómo son empacadas las referencias y en qué cantidades; este punto también lleva involucrar al área de compras pues es importante definir el nuevo desarrollo de cajas y empaques para conocer el tiempo que tomaría. Se procede en este caso a realizar pruebas de empaque del producto para conocer si las cajas actuales cumplen con los estándares solicitados y si son aptas para empacar las cantidades que el cliente solicita vayan en cada caja.
- e. Junto con la revisión del embalaje se hace pertinente revisar la imagen y diseño con los que las cajas y manuales técnicos ya que por solicitud del cliente se pide cambiar la marca Hot Pro, la cual es utilizada para la venta de la línea CPVC por la empresa, a Hydrapro Blue pues es la posicionada en el mercado estadounidense y es por la cual El cliente vende los productos CPVC; para esto se involucra al área de mercadeo ya que se necesita desarrollar un nuevo catálogo en inglés con logos proporcionados y las correcciones proporcionadas por el cliente.

Todas las solicitudes fueron atendidas entre octubre 2019 y enero 2020, tiempo durante el cual la gerencia de exportaciones mantuvo diferentes reuniones con el corporativo en Países Bajos y con El cliente en Estados Unidos donde se definieron cuáles eran los temas en los que Mexichem debía trabajar para llevar a cabo su primera venta a este cliente, como fecha estimada, en abril 2020. En la última semana de enero del año las Gerencias de exportaciones y del departamento técnico junto con el Gerente Internacional de ventas de Países Bajos viajan a EE. UU para conocer las instalaciones de el cliente y concluir con éxito la aceptación de la oferta por parte de Mexichem Colombia para ser uno de sus distribuidores de la línea CPVC.

Con la visita de la gerencia de exportaciones a las instalaciones en Estados Unidos se obtuvieron las primeras órdenes de compra junto con la proyección anual que el cliente tendría esto permitió determinar que anualmente en promedio la venta de accesorios de CPVC se aproxima a las 80 TN de las cuales 60 corresponden a las producidas en la compañía y el restante a las referencias de la cuáles se debe abastecer; de igual fue posible identificar que la última fase del desarrollo del negocio será la más provechosa pues las exportaciones de la tubería CPVC, en promedio, serán de 120 TN las cuáles produce a su totalidad, con estos dos resultados se estima que las exportaciones realizadas bajo este negocio le den a la compañía un margen de contribución del 30% en promedio de las ventas.

Propuesta de mejora

Como propuesta de mejora se entrega a la compañía un análisis completo de mercado y costos teniendo en cuenta la información que se muestra en su sistema operativo donde se logra identificar que los costos de producción se encuentran un 17% por debajo de los precios de venta del antiguo proveedor lo cual permitió un amplio rango definir los precios de venta que se daría al portafolio a ofrecer.

Este análisis de costos permitió desarrollar una matriz donde se tuvieron en cuenta el análisis de costos previamente realizado, la tasa de cambio del mercado (COP a USD) que se estableció a 3.150 COP/USD teniendo en cuenta la variación de año 2019 y precios de venta que el proveedor ofertaba al cliente; con estas variables identificadas se hizo un trabajo conjunto con la gerencia de exportaciones para definir los precios de venta que ofrecería en condiciones DAP de acuerdo a solicitud del cliente final pues se debe tener en cuenta que es necesario abastecer del producto a diferentes bodegas ubicadas en EE.UU. La definición de precios se hizo teniendo en cuenta si los accesorios eran producidos o comprados para así llegar el margen de ganancia entre el 50% y el 30% respectivamente, a diferencia de la tubería cuyo ejercicio para definir precios fue diferente ya que todos los diámetros son precios son producidos en fábrica se debía comparar con los precios de venta del proveedor bajo este parámetro se determinó mantener un margen de margen de ganancia entre el 15% y 20% aproximadamente sin embargo para poder llegar a un precio DAP fue necesario obtener las cotizaciones del tránsito Cartagena – EE.UU para saber la incidencia logística en el valor de venta, se determina que la misma es de un 6% porcentaje que es aumentado al precio de venta final.

Con los precios fijados se procede a mostrar la oferta final y evaluar qué pasos se la compañía debe seguir para llevar a cabo la exportación para el primer semestre de 2020,

durante el periodo de negociaciones con el cliente y casa matriz de Wavin se determina que el negocio en tres etapas: exportación producidos, comprados y tuberías; actualmente la compañía se encuentra trabajando en la fase 1 del negocio llevando a cabo cada requerimiento necesario para la exportación (los requerimientos se detallan en las conclusiones del trabajo); de igual manera se identifica que la empresa no es competitiva en la comercialización de las referencias compradas pues los costos de compra de su actual proveedor no le permiten ofrecer un precio que compita al ofertado anteriormente por el proveedor por lo cual a la fecha se está evaluando la posibilidad de abastecerse de sus filiales en Suramérica y en Centroamérica; finalmente las exportaciones de tubería podrán llevarse a cabo un vez se cuente con el sello NFS que avala la calidad del producto y que es apto para el transporte de agua potable

Conclusiones

Frente a la propuesta y plan de mejora trabajados durante el periodo de prácticas se presentan las siguientes conclusiones:

1. La implementación del plan de mejora propuesto permitió identificar que el caso de negocio es viable - rentable, que la empresa es competitiva en el mercado estadounidense y que sus costos de su producción les permiten llegar a un precio de venta competitivo manteniendo.
2. La línea ofertada de CPVC de la empresa Mexichem Colombia puede llegar a ser competitiva en los mercados exteriores sin embargo requiere ampliar su portafolio para cubrir la demanda solicitada, ya sea la solicitada por medio de inyección de moldes o abasteciéndose por medio de sus filiales en Centroamérica o en el cono sur.

3. Es necesario llevar a cabo el proceso de obtención de los sellos NSF61 para todo el portafolio de CPVC ya que por reglamentación norteamericana para la venta y distribución de productos que transporten agua se debe contar con el sello que certifique el producto cumple con los estándares de seguridad para el consumo de agua que se transporta en las tuberías y accesorios. Este es un proceso que se debe trabajar de la mano del departamento de calidad ya que las pruebas realizadas para la obtención de la certificación en accesorios superan los 4 meses y debido a la urgencia del cliente se hace necesario hacer especial seguimiento a este proceso de certificación.
4. El cliente ya cuenta con unos estándares en relación al empaque y las unidades recibidas en cada caja despachadas por sus proveedores. Por lo cual la compañía debe realizar pruebas a sus actuales empaques y embalajes para determinar si las unidades empacadas cumplen con lo requerido, de no ser así se debe iniciar un trabajo junto con el área de compras para solicitar al proveedor actual de las cajas nuevas medidas y diseños que permitan empacar de acuerdo a las instrucciones del cliente y optimizar la organización del pallet.

Como conclusión final se puede decir que la empresa es altamente competitiva y tiene una gran capacidad para ingresar nuevos mercados pues su portafolio es atractivo y sus costos de producción le permiten determinar precios de venta atractivos para nuevos clientes no obstante para futuros proyectos de la misma magnitud se recomienda incluir desde el primer momento a las áreas necesarias a fin de adelantar los trámites y procesos correspondientes para al momento de definir el negocio se tengan avanzados los requerimientos y no tener demoras al momento de la exportación.

Referencias

- PAVCO WAVIN (2019), Inicio - Nuestra Empresa. Recuperado de:
<https://pavcowavin.com.co/nuestra-empresa>
- Estructura organizativa (2019), Departamento Recursos Humanos Mexichem Colombia S.A.S.
- Bernal Torres C. A. - Sierra Arango H. D., (2008), *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*, México, Person Educación. Capítulo 3: Planeación estratégica.