

Capítulo 6

Conclusiones y recomendaciones

6.1) Conclusiones del proyecto de inversión

En base a los resultados de los estudios de: mercado, técnico y financiero se infiere lo siguiente:

Desde el punto de vista del estudio de mercado el proyecto es viable, en vista de que:

- Los actuales proveedores de bolsas de polipropileno (Torrecorp, Polímeros Lar y Cataplast) se concentran esencialmente en la zona centro (abarca Tlaxcala, Puebla, Estado de México, DF, Hidalgo, Querétaro y Guanajuato), además de enfocarse preferentemente a la comercialización de empaques impresos y/o laminados.
- La bolsa de polipropileno es sumamente demandada en sectores como alimentos (empaques de carnes, pescados, frutas o verduras secas y al natural), tabacalero (empaques individuales de puros o tabacos), panadero (empaques de galletas o pastitas elaboradas a base de harina de trigo) y cafetalero (envases de café molido en presentaciones de 150, 250, 500 gramos etc.) por sus propiedades de barrera contra la humedad evitando la descomposición de los productos, lo que no sucede con empaques hechos en polietileno de alta y/o baja densidad.
- Se aprovecha el mercado natural que tiene Bolpac a través de los distribuidores de bolsas de polietileno (tiene 13 años en el ramo y a pesar de no alcanzar economías de escala, tienen ventajas competitivas como son el absorber los costos de fletes en las entregas a los clientes, así como el mantener una fuerza de ventas “especializada” en atributos de empaques como son resistencia a contenidos, variedad de modelos, principales aplicaciones de cada tipo de bolsa, etc.) para introducir la venta de bolsas de polipropileno.

Desde el punto de vista del estudio técnico, el proyecto es viable, dado que:

- Mediante la adquisición del equipo de trabajo (una cortadora-refiladora y dos bolseadoras) que son maquinarias versátiles (la refiladora cuenta con cuchillas con acabado bisturí en el filo, lo que permite un corte preciso dando como resultado rollos seccionados con un mínimo de error en cuanto a medida en su ancho, mientras que la bolseadora cuenta con 5 selladores longitudinales para incrementar la productividad, sobretodo en las medidas “chicas” se pueden elaborar tamaños pequeños de bolsas (4.5 x 20, 6 x 20, 7 x 10 y 10 x 15) que para la competencia no resultan atractivos en vista de que en la manufactura de medidas “chicas” se obtienen pocos kilos procesados en relación a los tamaños grandes (“muchos” kilos procesados de bolsa), por ciclo de operación de la maquinaria, lo que “desgasta” los equipos y eleva los costos unitarios de mano de obra y/o gastos indirectos de fabricación por unidad procesada (kilo).
- Asimismo se pueden elaborar medidas no estandarizadas como son la 6 x 10, 15 x 25 y 25 x 40, que a pesar de ser requeridas por los usuarios, según lo arroja la encuesta de mercado, los actuales proveedores de bolsa de polipropileno prefieren ajustar a sus clientes a las “medidas convencionales” pues el incluir otros tamaños en su mezcla de productos significa incrementar sus inventarios y con ello su costo de almacenaje total (recuérdese que los abastecedores se enfocan esencialmente a empaques impresos y/o laminados), de modo que los consumidores se “han adaptado” a los modelos disponibles, sacrificando en alguna medida la presentación y el costo por empaçado de su mercancía.
- El estudio de costos demuestra que debe prevalecer un escenario con cambios muy moderados en precio y volumen, en vista de que el nivel de producción es limitado (se mantiene una capacidad utilizada de 263,189³⁵ kilos anuales = 263.189 toneladas anuales, es decir, 21.93 toneladas por mes), con relación a los importes de comercialización que mantienen los rivales (ver cuadro adjunto), lo que permite soportar un mayor nivel de compromisos permanentes (carga operativa y financiera), sin mermar los márgenes de contribución y de seguridad, frenando el peso de los costos y gastos fijos así como de los gastos financieros como amplificadores de la utilidad operativa y/o neta al variar las ventas.

³⁵ Ver el escenario dos de costos

TABLA 55
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LAS EMPRESAS COMPETIDORAS

Empresa	Toneladas promedio vendidas por mes de todos sus productos plásticos	Toneladas promedio por mes de bolsas de polipropileno	Toneladas promedio por mes de bolsas de polipropileno en el mercado meta	% de participación
TorreCorp	500	195	50	52.08%
Polímeros Lar	150	58	26	27.08%
Cataplast	100	39	20	20.83%
Total mensual	750	292	96	100.00%
Total anual	9,000	3,504	1,152	

- Destaca el hecho de que aunque las ventas de Polímetros Lar y Cataplast en la zona sureste son inferiores al máximo nivel de producción de Bolpac, en el ámbito total de bolsas de polipropileno fácilmente superan a esta última, lo que incide en bajos costos de manufactura, además de “estandarizar” los precios de los empaques.

Desde el punto de vista del estudio financiero el proyecto es viable, en virtud de que:

- Se mantienen moderados niveles de endeudamiento adicional (20%) para la adquisición de la maquinaria y las mejoras al edificio, lo que permite generar un valor presente neto positivo, a la vez que existe un amplio diferencial entre la entre la trema y la TIR del proyecto.

6.2) Recomendaciones del proyecto de inversión

La adquisición de la maquinaria por parte de Bolpac para elaborar bolsas de polipropileno y poder comercializarlas en la región sureste del país es viable desde el punto de vista mercado lógico, técnico y financiero, sin embargo, debe ponerse atención en los siguientes puntos:

- En la zona de Veracruz existen diversas industrias dedicadas a la transformación de los polímeros (polietileno de baja o alta densidad) en bolsas, por lo que cuando una empresa decide incursionar en otro segmento (por ejemplo Bolpac en la fabricación de bolsas de polipropileno), la competencia puede imitar el proceso en el corto plazo y saturar con cierta rapidez los nichos de mercado.

- Se tiene una marcada influencia de competidores foráneos (Pogol del Estado de Oaxaca, Tecnoflex del Estado de México y Lion Plastics del Estado de Jalisco) que son productores a gran escala de bolsa de polietileno de alta y baja densidad, de manera que generan flujos que les permitirían penetrar con relativa facilidad en segmentos de mayor rentabilidad como la elaboración de bolsas de polipropileno, limitando los beneficios del mercado meta para Bolpac.
- Se tiene que eficientar la logística distributiva de Bolpac explotando al máximo el equipo de transporte, además de buscarse una sincronización en el binomio ruta programada - nivel de consumo de los clientes recurrentes (manteniendo existencias suficientes de todas las medidas de bolsa en almacén y visitando regularmente a los usuarios para monitorear sus existencias), para evitar el desabastecimiento del insumo, pues el mercado del empaque de plástico se encuentra disperso en una zona geográfica relativamente extensa (comprende los estados de Veracruz, Tamaulipas, Puebla, Tlaxcala, Hidalgo, Oaxaca, Tabasco, Campeche y Chiapas).