

ANTEPROYECTO

Estrategia de internacionalización, para re posicionar el tablero T6001200N de la empresa

METALEX S.A.S en el mercado internacional.

Juan Suarez Garzón

Camilo Rodríguez Rangel

Juan Pinto Camacho

Julián López Ruiz

Néstor Valbuena Gómez

Universidad Pontificia Bolivariana

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTEPROYECTO	5
1.1. Problema de investigación	5
1.1.1 Identificación del problema	5
1.1.2 Formulación del problema	5
1.1.3 Descripción del problema	5
1.2. Justificación	6
1.3. Objetivos	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos específicos	7
1.4. Cronograma	8
1.5. Análisis del producto	9
2. DIAGNOSTICO DEL SECTOR Y DE LA EMPRESA	11
2.1. Caracterización del sector	12
2.1.1 Importancia del sector en la economía colombiana	12
2.1.2 Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas	13
2.1.3 Contribución al empleo.	17
2.1.4 Exportaciones, importaciones. Balanza comercial del sector.	17
2.1.5 Producción regional	22
2.1.6 Empresas productoras a nivel nacional y regional	22
2.1.7 Cifras de consumo	23
2.2. Análisis financiero.	26
2.2.1. Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio)	26
2.2.2. Indicadores de liquidez (Ratio Corriente, Prueba Ácida, Capital de trabajo)	29
2.2.3. Indicadores de endeudamiento (Endeudamiento, apalancamiento, Pasivo Total/ Ventas, Pasivo Corriente / Pasivo total)	31
2.2.4. Indicadores de rentabilidad: (Utilidad neta/ ventas, Rentabilidad de activos, Utilidad neta/ patrimonio, Utilidad operacional / ventas)	33
2.2.5. Indicadores de Eficiencia. (Rotación de Inventarios)	35

TABLA DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1</i>	13
<i>Ilustración 2</i>	14
<i>Ilustración 3</i>	17
<i>Ilustración 4</i>	18
<i>Ilustración 5</i>	19
<i>Ilustración 6</i>	23
<i>Ilustración 7</i>	24
<i>Ilustración 8</i>	25
<i>Ilustración 9</i>	26
<i>Ilustración 10</i>	27
<i>Ilustración 11</i>	28
<i>Ilustración 12</i>	29

TABLAS

<i>Tabla 1</i>	8
<i>Tabla 2</i>	9
<i>Tabla 3</i>	15
<i>Tabla 4</i>	16
<i>Tabla 5</i>	18
<i>Tabla 6</i>	20
<i>Tabla 7</i>	21
<i>Tabla 8</i>	22
<i>Tabla 9</i>	30
<i>Tabla 10</i>	30
<i>Tabla 11</i>	30
<i>Tabla 12</i>	31
<i>Tabla 13</i>	31
<i>Tabla 14</i>	32
<i>Tabla 15</i>	33
<i>Tabla 16</i>	33
<i>Tabla 17</i>	34
<i>Tabla 18</i>	34
<i>Tabla 19</i>	35
<i>Tabla 20</i>	35

1. ANTEPROYECTO

1.1. Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema

El producto no pudo posicionarse en el mercado internacional debido a que la estrategia de mercado implementada no fue la adecuada. Sin embargo, la empresa METALEX S.A.S es una de las empresas más grandes del sector local y una de las más competitivas a nivel nacional. La empresa además de ello cuenta con un alto renombre por su calidad tanto en los materiales que emplea para la elaboración de los productos como la innovación que poseen los mismos. Por esta razón la empresa, aunque fracasó en su primer intento de internacionalización a Ecuador tiene altas posibilidades de lograr un acaparamiento importante en el sector de dicho país.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cuál sería la estrategia de mercados óptima, para re posicionar el tablero T6001200M en el mercado internacional?

1.1.3 Descripción del problema

La empresa INDUSTRIAS METALEX S.A.S como compañía multinacional brinda soluciones integrales a las necesidades constructivas, sin importar la complejidad de sus proyectos; se ha dedicado a asesorar, diseñar, fabricar, vender y alquilar sistemas industrializados con tecnología de punta para la construcción de estructuras en concreto, con estándares de calidad internacional y constante innovación en nuestros bienes y servicios.

Con el objetivo de consolidarse como el grupo corporativo METALEX en operaciones multinacionales se ha incursionado en el mercado internacional, logrando contactar clientes vía internet en el mercado ecuatoriano, se establecieron conversaciones para la venta de tablero T6001200M. En la negociación se obtuvieron ingresos en pequeñas cantidades, pero nunca se

logró establecer una buena relación comercial que les permitiera incursionar en el mercado de la manera que se pensaba.

1.2. Justificación

METALEX es una empresa santandereana metalmecánica al servicio del sector de la construcción, se especializan en la oferta de bienes y servicios de alta calidad para la ejecución de obras mediante tecnologías constructivas industrializadas. Los informes anuales realizados por la empresa, la cual lleva más de 25 años en el mercado, muestran por que cuentan con una participación del 80% en el mercado local. Además, tienen presencia internacional en varios países el cual desean afianzar y tomar una mejor posición sobre aquellos mercados. Sin embargo, con la crisis económica que vivió recientemente Colombia, afectó directamente los proyectos que tenía el grupo METALEX.

En su búsqueda de internacionalización, entró en contacto con diferentes potenciales socios en busca de posibles aliados económicos y a su vez de compradores, sin embargo, estos lazos o vínculos generados no fueron del todo fuertes. Como producto estrella se incursiono en el mercado con el tablero T6001200M el cual cuenta con el certificado ISO-9001 que lo avala como un producto de alta calidad capaz de competir en el mercado internacional; trascurridos 6 meses y luego de diferentes cambios en la estrategia comercial, METALEX S.A.S decide abandonar el mercado internacional, debido a factores que iban desde el deterioramiento de sus relaciones comerciales con sus aliados económicos como a las malas decisiones en materia de direccionamiento empresarial.

La idea con este proyecto es poder generar la mejor opción de internacionalización adaptada al mercado objetivo. Basados en los conocimientos logísticos y financieros adquiridos en clase, se

busca posicionar a la empresa METALEX S.A.S como la principal proveedora de Tableros TAS06001200N en Ecuador provenientes de Colombia. A su vez, queremos ser la mejor opción calidad/ precio del mercado; esto basados en la idea de que nuestro producto es uno de los de más alta calidad en el mercado Sur americano, con certificaciones tales como la ISO-9001 y con innovaciones en sus productos tales como venas y refuerzos centrales en procesos de doble aplanamiento y elementos como la “mariposa” que les dan un valor agregado a sus productos tanto en mejoramiento del trabajo final, como aumento en la durabilidad del producto.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Generar una estrategia de internacionalización, para re posicionar el tablero T6001200M en el mercado internacional.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la capacidad financiera de la empresa METALEX S.A.S disponible para realizar operaciones en el exterior.
- Definir las estrategias logísticas adecuadas para METALEX S.A.S en la cual permitan la exportación optima del tablero T6001200M.
- Analizar la capacidad instalada de la empresa METALEX S.A.S con el fin de determinar si podrá abastecer la nueva demanda internacional.
- Crear una estrategia de mercadeo que permita el ingreso del tablero T6001200M.

1.4. Cronograma

Cronograma de trabajo del anteproyecto de la compañía METALEX realizado por los estudiantes miembros de este trabajo

Tabla 1

Fecha	Actividad
Semana 1	Diagnostico Fuerzas de Porter y Diamante de Porter
Semana 2-3	Análisis Financiero
Semana 4-5	Análisis de mercado Objetivo
Semana 6	Condiciones de Acceso Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes Competencia Promoción
Semana 7	Estrategias De Inmersión
Semana 8	Cadena logística de la exportación, modalidad de exportación, operadores logísticos dentro de la cadena.
Semana 9-10	5.2 Empaque y embalaje 5.3 Estiba 5.4 Paletizado 5.5 Contenedor 5.6 Capacidad Exportable 5.7 Programación de las actividades en la Distribución física internacional
Semana 11	5.8 Ruta internacional 5.9 Documentación. Factura comercial Lista de empaque. Declaración de exportación Formulario No 2 Bill of landing 24.6. Certificado de origen Vistos Buenos. Certificado de inspección sanitaria 5.10. Datos para el cálculo de costos DFI 5.11 Costeo DFI 5.12strategia de comercialización
Semana 12	Evaluación Financiera Punto de equilibrio, tasa de retorno TIR, payback del proyecto
Semana 13	SUSTENTACIÓN

Fuente: Elaboración propia

1.5. Análisis del producto

CLASIFICACION DEL PRODUCTO

Tabla 2

Nombre del producto seleccionado	Posición Arancelaria	Descripción del producto
<p>Descripción de la nomenclatura:</p> <p>Manufacturas de fundición, hierro o acero</p> <p>Construcciones y sus partes (por ejemplo: puentes y sus partes, compuertas de esclusas, torres, castilletes, pilares, columnas, armazones para techumbre, techados, puertas y ventanas y sus marcos, contramarcos y umbrales, cortinas de cierre, barandillas),de fundición, hierro o acero, excepto las construcciones prefabricadas de la partida 94.06; chapas, barras, perfiles, tubos y similares, de fundición, hierro o acero, preparados para la construcción.</p>	<p>7308.40.00.00</p>	<p>Lista de Competidores en Colombia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alsina Colombia S.A. • Peri Colombia S.A.S. • Encofrados MEVA S.A.S. • Unispan Colombia S.A. • EncofradosColombia Ltda. • Soluciones Forsa S.A. <p>Mercados en los que tiene presencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Argentina • Brasil • México

<p>- Material de andamiaje, encofrado, apeo o apuntalamiento</p> <p>Descripción del producto:</p> <p>Tablero Metálico Plano de 600mm x 1200mm con superficie de contacto en Acero Cold Rolled 2,5mm, bandas de acople en Lamina HR 3,0mm, Refuerzos en acero Cold Rolled de 3,0mm, ensamblados con soldadura de alta penetración y con un acabado anticorrosivo en color Verde Oliva</p> <p>Peso: 25kg</p> <p>Presión máxima: 4800kg/mt³</p> <p>Capacidad de tensión: 6400 kg</p> 		<p>Valor agregado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos dobles de refuerzo para mayor durabilidad y mayor presión. • Lamina de 2,5mm aceitada y decapada para menor porosidad y menor adherencia del concreto al tablero • Diseños únicos en el mercado como la mariposa para asegurar la estructura, lo que aumenta la resistencia en las uniones de la estructura. • Certificado ISO 9001 <p>Precio en el mercado Local: \$172.561 + I.V.A</p>
--	--	---

Fuente: DIAN, 2018

1.6 Bibliografía

- <https://www.marco.com.co/apuesta-pdp/6>
- www.metalex.com.co
- Johana Rangel Directora de comercio exterior en Latinoamérica para METALEX S.A.
- William Pinzón Auditor Fiscal para METALEX S.A.
- Reporte DIAN,2018 para el sector metalúrgico
- Reporte ANDI,2017 del sector Siderúrgico y metalmecánico

2. DIAGNOSTICO DEL SECTOR Y DE LA EMPRESA

2.1. Caracterización del sector

2.1.1 Importancia del sector en la economía colombiana

El sector de la construcción ha sido uno de los sectores con mayor crecimiento en la economía colombiana logrando ser una industria dinámica y superior a otros sectores importantes del país como la explotación minera y las actividades de servicios.

El sector incluye la construcción de edificaciones y la construcción de obras civiles, sectores que en los últimos años han registrado un comportamiento positivo como resultado de diversos programas de vivienda y proyectos de infraestructura que está impulsando el Gobierno Nacional como la construcción de vías y la modernización de puertos y aeropuertos. Colombia es un mercado atractivo para desarrollar operaciones de producción de materiales de construcción: 6,7% fue el crecimiento de la construcción en Colombia y es el sector que más impulsa el crecimiento de la economía.

La industria de la construcción de Colombia es la tercera de mayor tamaño en América Latina después de Brasil y México, alcanzando un valor de US\$ 30.000 millones en 2015. Se espera que entre 2015 y 2020 la industria de la construcción se multiplique cerca de 2 veces pasando de US\$ 30 mil millones a US\$ 52 mil millones (CAGR de 12%). (Business Monitor) Entre 2010 y 2014, la producción de materiales de construcción ha registrado una dinámica positiva impulsada por el comportamiento del sector de la construcción.

La producción de cemento registró el mejor crecimiento con un promedio anual de 13%, seguida de la producción de minerales no metálicos con 13%, y artículos de hormigón, cemento y yeso con 11%. De acuerdo con la Cámara Colombiana de la Construcción – CAMACOL, se espera

un crecimiento en el consumo en los próximos años de 7,7% anual para cemento, productos de hormigón y productos de arcilla; de 4,5% para el consumo de minerales no metálicos, y de 4,2% para productos metálicos de uso estructural.

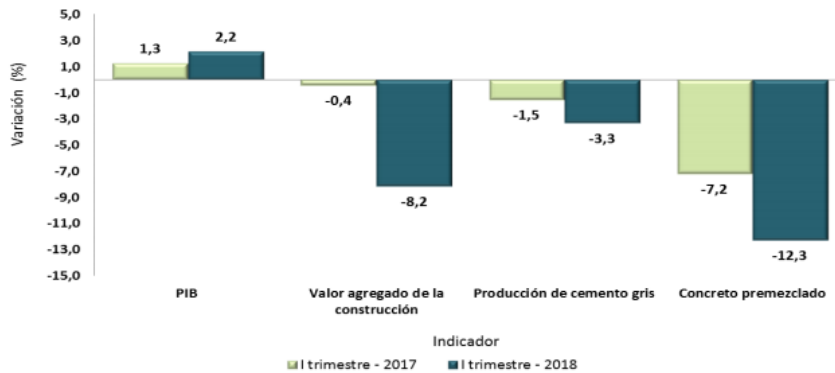
En 2015, las exportaciones de materiales de construcción sumaron US\$ 475 millones y fueron principalmente de puertas y ventanas de aluminio y productos cerámicos y de porcelana. Estados Unidos, Panamá y Venezuela concentran el 59,5% de las exportaciones de materiales de construcción.

(PTP, 2017)

2.1.2 Representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas

Variación anual de los indicadores de la coyuntura del sector de la construcción 1 trimestre

Ilustración 1



Fuente: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib_const/Bol_ieac_Itrim18.pdf

De enero a marzo de 2018, el PIB manufacturero en Colombia ha presentado una variación positiva con respecto al mismo periodo del año inmediatamente anterior. Al analizar el resultado del valor obtenido en el periodo, se observa un aumento del 0,9% en el PIB. Un punto importante en lo que va corrido del año, es la disminución del 8,2% del valor agregado del sector construcción que trae consigo el bajo rendimiento que ha tenido el sector en la economía.

Participación del sector manufacturero frente al PIB industrial

Ilustración 2



Fuente: ANDI-2017

El sector manufacturero representa el 14% del PIB industrial nacional lo que muestra una gran participación en la economía de Colombia, es por esta razón que el crecimiento del sector hace parte fundamental del objetivo nacional y del PTP.

Crecimiento anual en la producción de encofrados para la Construcción

Tabla 3

2017	2018			
-3.0%	7.2%			
1,659,623	1,442,191	1,588,996	2,010,990	2,258,039
2012	2013	2014	2015	2016

Fuente: PTP (Programa de Transformación Productiva- 2018)

El comportamiento de la producción real de la industria manufacturera de 2018, se explica por el crecimiento actividades industriales. Se destaca la variación anual de Fabricación de productos elaborados de metal (14,8%),

En la anterior gráfica se observa las variaciones en producción de la actividad Fabricación de productos elaborados de metal, y aunque la economía colombiana estuvo en recesión, la producción de esta materia estuvo en crecimiento constante. En Colombia, al igual que en otros países, el sector de los metales es muy popular. Según el Ministerio de Minas, existe una riqueza enorme en hierro y aluminio, y la maquinaria suficiente para explotar estos y otros metales, entre ellos el oro, la plata y el cobre. La Política del país respecto a la extracción se conoce como Política minera: bases para la minería del futuro.

Crecimiento anual en Ventas del sector nacional de encofrados para la construcción

Tabla 4

2017	2018
-3.7%	10.7%

1,740,648	1,458,346	1,584,832	1,941,190	2,207,869
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

2012	2013	2014	2015	2016
------	------	------	------	------

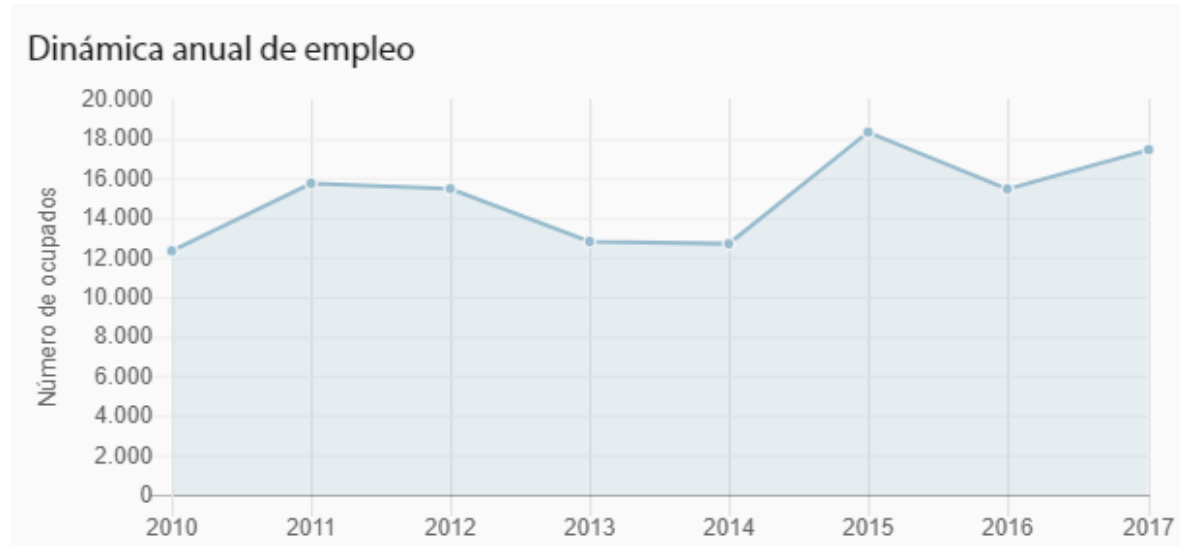
Fuente: PTP (Programa de Transformación Productiva- 2018)

El sector industrial mostró un complejo panorama durante el 2017, los indicadores se fueron deteriorando reportando resultados negativos, entre enero y octubre la producción del sector descendió 0,7%, mientras las ventas totales lo hicieron en 0,1% y las ventas al mercado nacional retrocedieron 2,1%. En lo que va corrido del año 2018, las ventas en el sector manufactureros en temas de Fabricación de productos elaborados de metal tienen un porcentaje positivo con respecto al periodo inmediatamente anterior. Esta cifra positiva se ve reflejada en la producción de productos elaborados de metal que fue el rubro que más tuvo participación en el sector Manufacturero.

2.1.3 Contribución al empleo.

Gráfica dinámica anual de empleo en el Sector de la construcción de Colombia

Ilustración 3



Fuente: PTP, 2018

La dinámica del empleo viene aumentando desde años atrás, en 2012 donde el sector tuvo una crisis y los empleos se vieron afectados, pero desde el año 2014 se empezaron a general nuevos empleos, teniendo una variación positiva desde ese año.

2.1.4 Exportaciones, importaciones. Balanza comercial del sector.

- Exportaciones

Gráfica dinámica anual de las exportaciones de Colombia

Ilustración 4



Fuente: PTP, 2018

Analizando los datos históricos sobre exportaciones, se evidencia que el único año que estuvo por debajo de los 2.000.000 US fue el año 2016, donde evidentemente se presentó una crisis, pero posteriormente en inicio una variación positiva para el año 2017. El año 2015 fue el año en que alcanzó su pico más alto, sobrepasando los 4.000.000 US.

Principales países destino de encontrados (sub-partida: 7308.40.000) provenientes de Colombia

Tabla 5

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Panamá	261	1,110	301	318	555	29	228	820
Perú	0	166	0	0	2	38	41	94
España	0	0	0	1	0	0	0	0
Curazao	0	0	0	0	0	2	151	2
México	375	58	138	4	0	0	7	214
Puerto Rico	0	0	0	0	0	21	0	0
Ecuador	74	146	14	184	144	359	9	64
Chile	0	0	17	0	0	2	155	389
República Dominicana	408	601	129	319	461	5	0	273

Fuente: PTP, 2018

En esta tabla analizamos que Panamá se ha mantenido desde años atrás como principal destino de las exportaciones de Colombia. Otros países como México, Ecuador y Republica dominicana, aunque no manejan las mismas cantidades que Panamá, son países que, durante la mayoría de años, siempre han manejado cifras considerables.

- Importaciones

Gráfica dinámica anual de las importaciones de Colombia

Ilustración 5



Fuente: PTP,2018

En la gráfica se observa que en el año 2014 fue donde alcanzó su pico máximo en las importaciones, superando los 600.000.000 US. Posteriormente a ese año empezó a tener una variación negativa alcanzando casi los 400.000.000 US para el año 2017.

Listado de los países de donde Colombia importa.

Tabla 6

País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
China	105,837	161,754	193,062	202,662	240,556	209,826	178,769	95,117
Estados Unidos	56,766	77,436	88,946	70,775	91,762	76,074	51,903	49,141
India	1,432	7,661	6,668	4,189	7,917	6,142	12,379	92,511
Italia	5,940	12,133	16,396	18,856	16,376	18,308	14,567	22,021
España	12,505	21,315	33,894	46,086	60,344	53,484	38,624	34,141
México	24,596	33,360	29,427	31,980	23,844	27,900	17,667	17,125
Brasil	21,910	25,557	27,422	25,200	31,716	27,108	34,651	14,707
Alemania	12,059	14,885	21,529	23,753	28,065	16,885	14,575	16,041
Francia	1,272	2,014	2,128	2,317	2,734	3,578	4,212	7,240
Taiwán	8,240	10,095	11,352	8,545	9,600	8,523	7,727	7,575

Fuente: PTP,2018

En esta tabla podemos analizar que los principales importadores de Colombia desde años anteriores siempre han sido China y Estados Unidos, pero, países como España siempre ha mantenido cifras significativas durante los últimos años.

- Balanza Comercial

Cifras de la balanza comercial en Colombia para la partida arancelaria 7308.40.000.

Tabla 7

Balanza Comercial partida arancelaria 7308.40.000 en Colombia			
miles de USD			
AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	BC
2012	1.960	36.892	- 34.932
2013	2.959	45.155	- 42.196
2014	2.137	55.103	- 52.966
2015	4.090	46.146	- 42.056
2016	1.594	30.590	- 28.996
2017	3.335	29.845	- 26.510

Fuente: PTP, 2018

Evidentemente estas cifras nos muestran que la partida arancelaria tiene una balanza comercial deficitaria donde los productos que representan esta partida son en su mayoría solicitados como importación. Puede haber varias razones por lo que esto ocurre, una de ellas puede ser la preferencia de los consumidores por los productos del extranjero, los precios de los bienes en el interior y en el extranjero

2.1.5 Producción regional

Participación de la producción según código CIIU.

Tabla 8

CONSULTA DE PRODUCCIÓN ANUAL						
PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA - PTP						
MAPA REGIONAL DE OPORTUNIDADES - MARO						
Fuente: Encuesta Anual Manufacturera (EAM)-DANE. Cálculos:						
Coordinación de Inteligencia Competitiva-Programa de Transformación Productiva.. Última actualización: Julio de 2018.						
Fecha de consulta: 21 de Agosto de 2018						
Cifras en millones de pesos colombianos.						
CIIU	Descripción CIIU	2012	2013	2014	2015	2016
2391	Fabricación de productos refractarios	\$ 150.399.771	\$ 181.076.056	\$ 198.464.318	\$ 172.726.483	\$ 173.662.003
2392	Fabricación de materiales de arcilla para la construcción	\$ 1.213.435.065	\$ 1.789.332.879	\$ 1.838.931.325	\$ 2.078.696.095	\$ 2.190.592.783
2395	Fabricación de artículos de hormigón, cemento y yeso	\$ 2.163.750.403	\$ 2.322.263.147	\$ 2.512.040.610	\$ 3.076.733.970	\$ 2.963.925.865
2511	Fabricación de productos metálicos para uso estructural	\$ 1.659.623.163	\$ 1.442.191.132	\$ 1.588.995.620	\$ 2.010.990.412	\$ 2.258.039.214
2599	Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.	\$ 1.835.785.094	\$ 1.890.787.285	\$ 1.988.308.211	\$ 2.032.457.777	\$ 2.200.588.363

Fuente: PTP, 2018

En general se puede apreciar que con el pasar de los años el sector de la construcción ha tenido un aumento en su producción nacional de artículos, materiales y demás que son ofrecidos al servicio de la construcción, aproximadamente una variación del 28% a nivel general del sector.

2.1.6 Empresas productoras a nivel nacional y regional

En Colombia existen cerca de 1.000 empresas dedicadas a la fabricación y distribución de productos ferrosos utilizados en el sector de la construcción, la mayoría de ellos ubicados en regiones como Antioquia, Cundinamarca y Valle del Cauca. En cuanto a competidores directos podemos encontrar grandes compañías tales como Unispan Colombia S.A.S de valle del Cauca, Soluciones Forsa S.A. de Valle del Cauca, Alsina Colombia S.A. de Antioquia, Peri Colombia S.A.S. de Cundinamarca y Encofrados MEVA S.A.S. de Cundinamarca. A su vez encontramos compañías consideradas competidores directos en el sector regional tales como Encofrados Colombia Ltda. E Inversiones Florez Briceno S.A.S, más conocida como FORMADCOL.

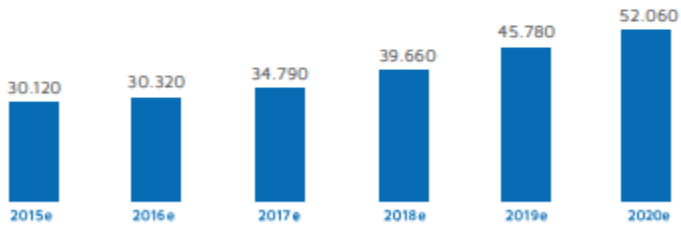
2.1.7 Cifras de consumo

Crecimiento estimado de la Industria de la Construcción en Colombia

Ilustración 6

DINÁMICA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA

CRECIMIENTO ESTIMADO DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA USD MILLONES



Fuente: Business Monitor

Fuente:

http://inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/SECTOR_MATERIALES_DE_CONSTRUCCION_2016.pdf

El sector mantiene una demanda constante de materiales de construcción. En 2013, el sector de la construcción demandó insumos por valor de US\$ 31 mil millones, registrando una tendencia creciente entre 2009 y 2013 con un crecimiento compuesto de 8%.

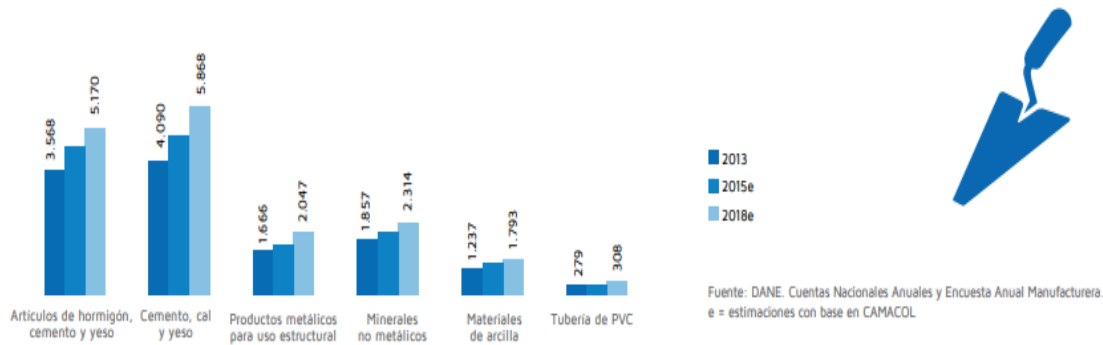
El sector de la construcción demanda productos y servicios necesarios para el desarrollo de las diferentes obras y proyectos. La demanda se concentra en 3 grupos de productos: Productos minerales no metálicos: vidrio, artículos de cerámica no estructural, ladrillo, cemento, yeso, productos de hormigón, mármol, losas, adoquines, placas.

Productos metalúrgicos básicos: productos laminados de hierro o acero y productos metálicos estructurales. Minerales no metálicos: materiales utilizados en la construcción como piedra común, mármol, granito, arenas de peña y río, grava, gravilla.

Consumo nacional de materiales de construcción

Ilustración 7

CONSUMO DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN (USD MILLONES)



Fuente:

http://inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/SECTOR_MATERIALES_DE_CONSTRUCCION_2016.pdf

Colombia tiene más de 13 acuerdos comerciales vigentes permitiéndole al país tener acceso preferencial a cerca de 1.500 millones de consumidores en mercados como Estados Unidos, la Unión Europea, Brasil, México, Chile y Perú.

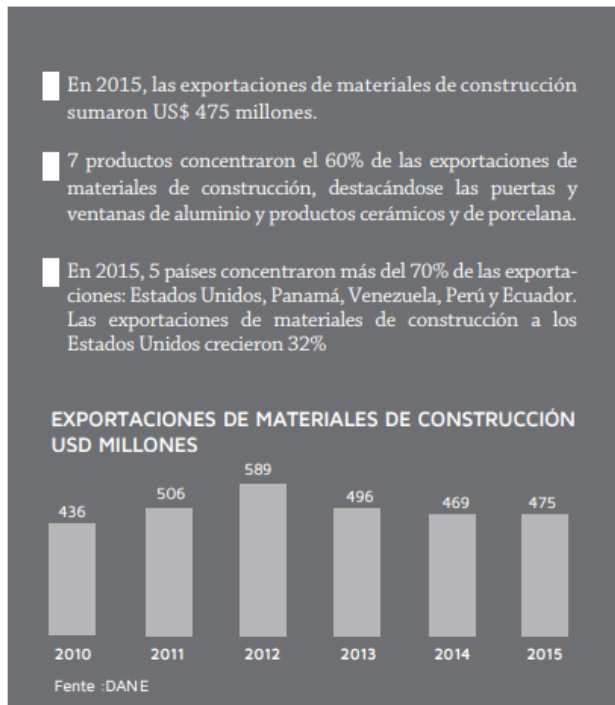
En razón a los acuerdos comerciales suscritos por Colombia, el país ha logrado acceso preferencial (arancel del 0%) en las principales partidas arancelarias de materiales de construcción.

Colombia disfruta de una ubicación privilegiada por aire y mar, lo que hace al país una plataforma ideal para proyectos que buscan acceso a un mercado más amplio en la región

Principales productos exportados por el sector

Ilustración 8

PRODUCTOS DE ALUMINIO, CERÁMICA Y PORCELANA SON LOS PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS



Fuente:

http://inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/SECTOR_MATERIALES_DE_CONSTRUCCION_2016.pdf

(PROCOLOMBIA, 2017)

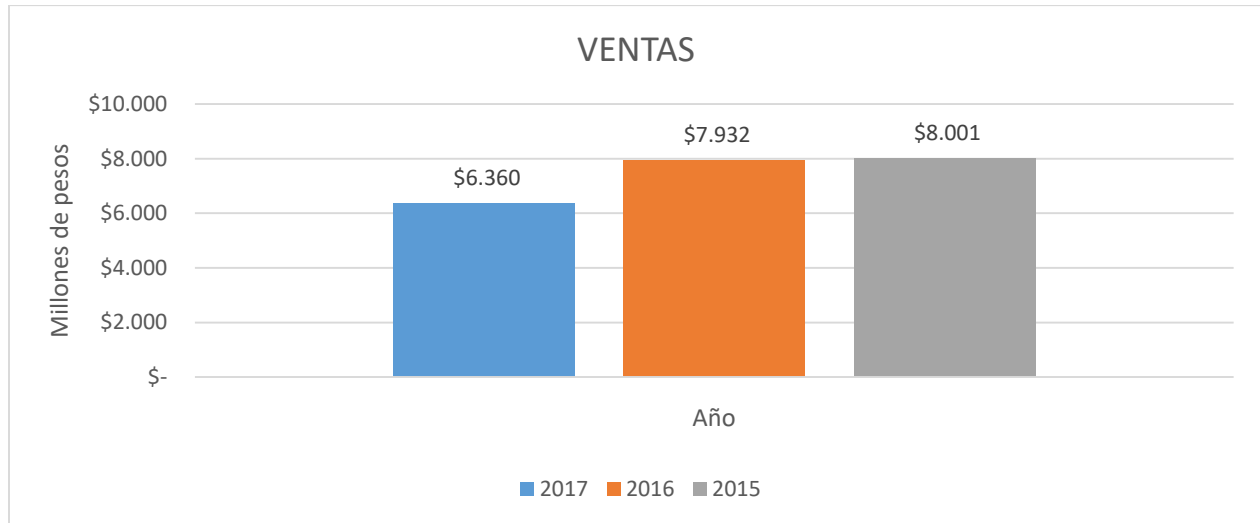
2.2. Análisis financiero.

2.2.1. Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio)

Ventas

Ventas realizadas por la empresa METALEX en los últimos tres años

Ilustración 9



**Valores dados en Millones de pesos (COP)*

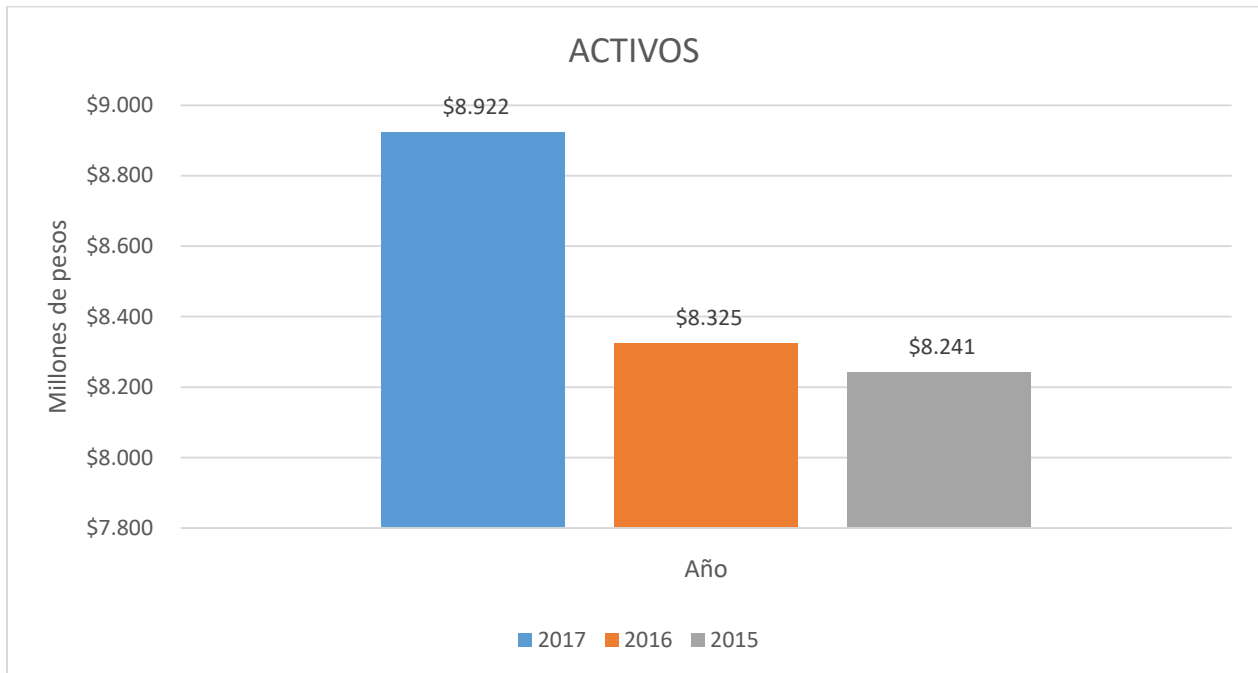
Fuente: Benchmark - 2018

Las ventas de Industrias METALEX han venido decreciendo desde el año 2015, debido al impuesto sobre materiales metalúrgicos (como el metal y el acero) el cual la empresa importa desde China. Esto generó que los costos de producción de la empresa aumentaran y el precio del tablero creciera proporcional a este. Un factor importante que afectó las ventas fueron las elecciones presidenciales en Colombia, el cual generó una gran incertidumbre en el mercado nacional, haciendo que las empresas contratistas no otorgaran contratos sociales (construcción, manutención, servicio social, papeleo, etc...) a las compañías.

Activos

Activos obtenidos por la empresa METALEX en los últimos tres años

Ilustración 10



**Valores dados en Millones de pesos (COP)*

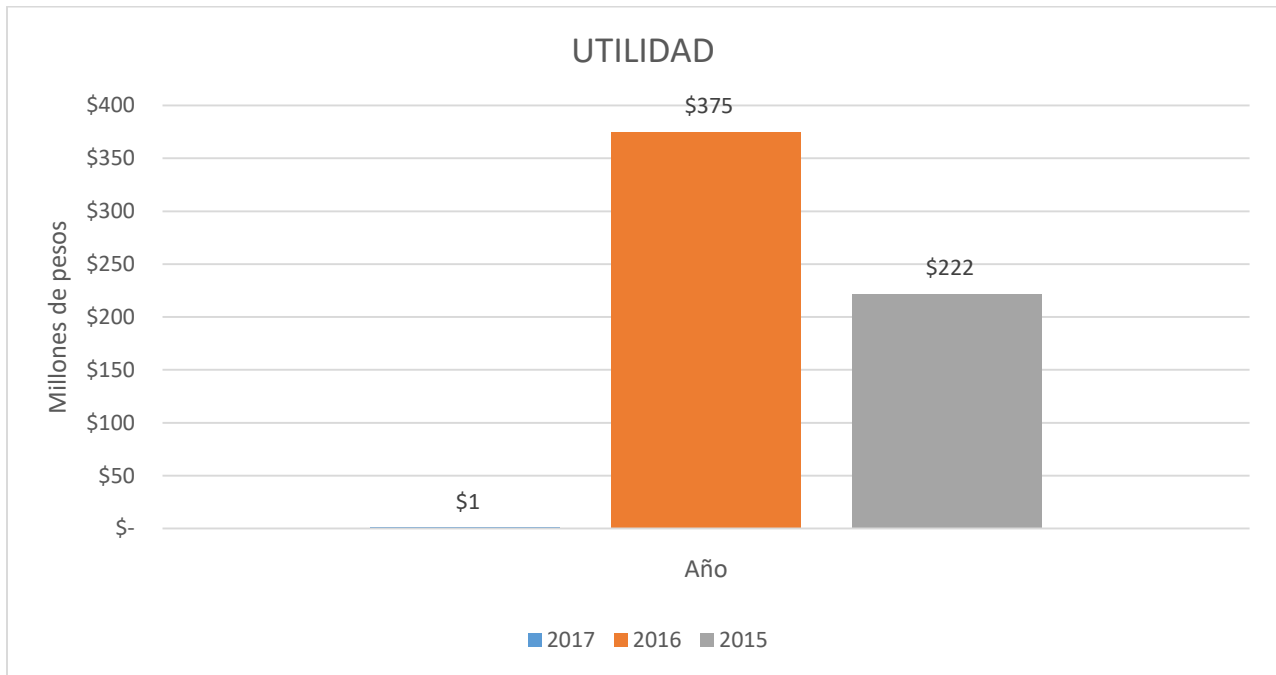
Fuente: Benchmark - 2018

Los activos de Industria METALEX aumentaron considerablemente el último año, aunque su endeudamiento sigue siendo estable y su patrimonio no se alteró en gran medida, los activos si tuvieron un alza con respecto a los otros dos. Este es debido a que, como no se realizaron las ventas pronosticadas para el año 2017, los inventarios se aumentaron y generaron un crecimiento en los activos.

Utilidad

Utilidad obtenida por la empresa METALEX en los últimos tres años

Ilustración 11



**Valores dados en Millones de pesos (COP)*

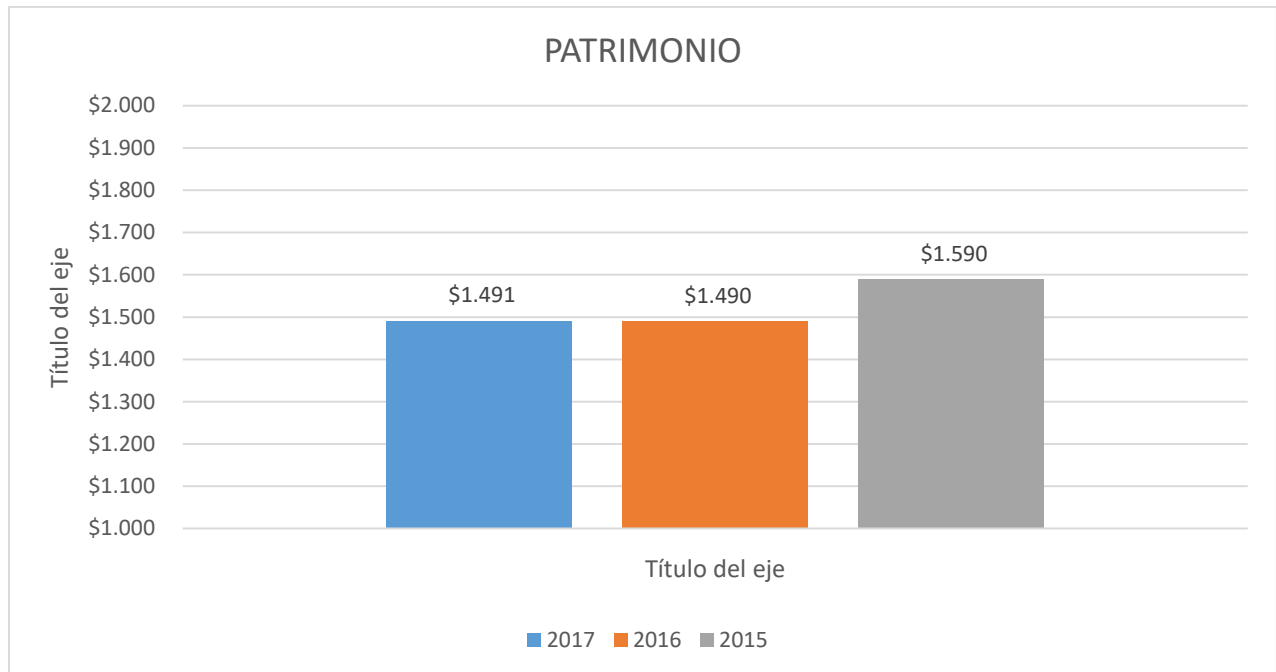
Fuente: Benchmark - 2018

Las utilidades de industrias METALEX tuvieron una gran caída en el año 2017 con respecto a los dos años inmediatamente anteriores. Según la directora internacional Johanna Rangel, esto fue debido a la escasa participación en el mercado nacional, lo cual obligó a la empresa enfocarse más en las sucursales internacionales para poder solventar sus gastos y demás actividades económicas.

Patrimonio

Patrimonio de la empresa METALEX en los últimos tres años

Ilustración 12



**Valores dados en Millones de pesos (COP)*

Fuente: Benchmark - 2018

El patrimonio de la empresa METALEX tuvo una leve variación negativa. Según William Pinzón, Auditor Financiero, esto se debió a que entre 2015 y 2017 algunos de los socios solicitaron que sus utilidades fueran repartidas, además de las pérdidas generadas en los últimos años, ya que las ventas no fueron las planeadas sumado a un alto nivel de endeudamiento de la empresa en comparación con sus ganancias.

2.2.2. Indicadores de liquidez (Ratio Corriente, Prueba Ácida, Capital de trabajo)

Ratio Corriente: Activo Corriente / Pasivo Corriente

Resultado del Ratio corriente de la empresa METALEX año 2017

Tabla 9

Año	2017
Ratio Corriente	1,79

Fuente: Benchmark - 2018

La empresa METALEX, aunque cuenta con un nivel de endeudamiento bastante bueno, no es uno de los niveles óptimos para una empresa en la que el producto no tiene una factibilidad de rotación alta. Es recomendable para la compañía disminuir su ratio corriente reduciendo su endeudamiento hasta un nivel óptimo del 60 al 70%.

Prueba ácida: $(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Corriente}$

Resultado de la Prueba ácida de la empresa METALEX año 2017

Tabla 10

Año	2017
Prueba Acida	0,63

Fuente: Benchmark - 2018

La empresa cuenta con un nivel de liquidez bajo. Esto es entendible dado la crisis del hierro y el acero que golpearon fuertemente el sector metalúrgico. Sin embargo y por los mismos motivos de la crisis, es recomendable aumentar la liquidez de la compañía a un mínimo de 1.1, dinero con el cual la compañía tendría un salvavidas por cuestión de las posibles oscilaciones en el mercado que se puedan presentar posterior a la crisis.

Capital de trabajo: $(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Corriente}$

Capital de Trabajo de la empresa METALEX en los tres últimos años

Tabla 11

Año	2017	2016	2015
Capital de Trabajo	5051,86	1827,18	2021,71

Fuente: Benchmark - 2018

Uno de los factores positivos de la compañía es la capacidad que posee la misma para sortear situaciones en un corto plazo con los recursos que posee actualmente, sin embargo, sí es recomendable para la compañía tener un mejor control de los mismos dado que comparado con el año anterior, el capital de trabajo aumentó un 276%

2.2.3. Indicadores de endeudamiento (Endeudamiento, apalancamiento, Pasivo Total/ Ventas, Pasivo Corriente / Pasivo total)

Endeudamiento: Pasivo total con terceros / Activo total

Resultado de la prueba de endeudamiento de la empresa METALEX en porcentaje

Tabla 12

Año	2017	2016	2015
Endeudamiento	83,29	82,1	80,71

Fuente: Benchmark - 2018

En el indicador de endeudamiento percatamos que la empresa METALEX tiene un alto porcentaje sobre la participación de los acreedores. Durante los últimos tres (3) años, el porcentaje de endeudamiento ha superado el 80% sobre el total de los activos de la compañía; lo cual representa un nivel muy riesgoso para la compañía. Sin embargo, por lo menos en el caso colombiano, dada la tendencia creciente de la inflación, en la cual en ocasiones supera las tasas de interés del mercado financiero, a las empresas les resulta muy barato endeudarse, ya que lo que se pagaba como intereses apenas compensaba la pérdida de poder adquisitivo del peso colombiano.

Apalancamiento: Pasivo total con terceros / Patrimonio

Resultado de la prueba de apalancamiento de la empresa METALEX en porcentaje

Tabla 13

Año	2017	2016	2015
Apalancamiento	498,3	458,66	418,46

Fuente: Benchmark - 2018

Para la empresa METALEX, tener un índice de apalancamiento como el que ha tenido los últimos años, resulta muy bueno teniendo en cuenta que sus utilidades han sido positivas, lo que nos indica que los activos que han sido financiados, están produciendo una rentabilidad superior al interés de la deuda. Mientras que, para los acreedores, al ser muy alto el índice, se torna muy riesgoso para ellos, ya que METALEX lo que busca al tener altos niveles de endeudamiento es buscar maximizar las utilidades.

Pasivo total / Ventas

Resultado de la prueba Total pasivo / ventas de la empresa METALEX en porcentaje

Tabla 14

Año	2017	2016	2015
Pasivo Total / Ventas	116,83	86,17	83,13

Fuente: Benchmark - 2018

Dado que los niveles de participación de la empresa METALEX en el mercado nacional durante el último año (2017) no fueron lo establecido por sus directivos, observamos que los ingresos por el concepto de ventas, han sido absorbidos en su totalidad por los gastos de operación. Recordemos que la sede central de la compañía se encuentra en Bucaramanga, Colombia, y esta se sostuvo económicamente gracias a las sedes con presencia internacional. Los resultados anteriores nos indican que METALEX debe invertir en gastos de ventas y administración, el 116.83% en 2017, el 86.17% en 2016 y el 83.13% en 2015, de las ventas realizadas.

Pasivo corriente / Pasivo total

Resultado de la prueba Pasivo corriente / Pasivo total METALEX en porcentaje

Tabla 15

Año	2017	2016	2015
Pasivo Corriente / Pasivo Total	41,01	35,87	59,94

Fuente: Benchmark - 2018

El pasivo corriente representa las obligaciones a corto plazo de la empresa (deudas y obligaciones menores a un año). Durante los últimos tres (3) años, METALEX ha reducido sus deudas a corto plazo, acreedores comerciales y cuentas por pagar considerablemente, desde el año 2015 (59.94%) hasta el 2017 (41.01%) se ha reducido este indicador en un 18.93%. Esto es debido a la mala participación en el mercado nacional, lo cual los llevo a reducir en gran medida este indicador para poder solicitar financiación ante terceros, sabiendo que la compañía tiene suficientes activos corrientes para cubrir estos pasivos, con el fin de generar un endeudamiento a largo plazo.

2.2.4. Indicadores de rentabilidad: (Utilidad neta/ ventas, Rentabilidad de activos,

Utilidad neta/ patrimonio, Utilidad operacional / ventas)

Utilidad neta/ ventas

Rentabilidad de la empresa METALEX basado en las ventas de los últimos tres años

Tabla 16

Año	2017	2016	2015
Utilidad Neta / Ventas	2,79	0,02	4,73

Fuente: Benchmark - 2018

Según estudio del Margen neto de la compañía, la empresa es aparentemente rentable, sin embargo, un estudio más arduo acerca del margen operacional de la compañía, se puede observar que este fue de apenas un 8,02% por lo que podemos concluir que la mayoría de las utilidades de la compañía provienen de una actividad externa al ejercicio propio de la misma.

Por otro lado, en el 2016 la compañía tuvo un Margen neto bastante bajo, de apenas 0,02 en comparación al 2017, sin embargo, en ese año la compañía tuvo un margen operacional de 17% por lo que podemos concluir que la empresa se encuentra en una crisis en la que, cuando genera mayores ventas por medio de la actividad propia de la compañía, esta genera menos utilidad, aunque genere mayor rentabilidad.

Rentabilidad de activos: Utilidad Bruta / Activo Total

Resultado de la prueba de rentabilidad de los activos totales de la empresa METALEX

Tabla 17

Año	2017
Rentabilidad de Activos	2,3

Fuente: Benchmark - 2018

En la rentabilidad de activos podemos ver la rentabilidad financiera de la empresa, en donde se compara la utilidad obtenida de la empresa con relación a la inversión realizada. Es decir, el valor en base a su actividad ordinaria. Con respecto al cálculo obtenido, se deduce que los activos de la empresa generaron un 2,3% de rentabilidad.

Utilidad neta/ patrimonio

Resultado de la prueba de rentabilidad del patrimonio de la compañía METALEX

Tabla 18

Año	2017
Utilidad Neta / Patrimonio	5,11

Fuente: Benchmark - 2018

En uno de los resultados más deplorables de la compañía encontramos la rentabilidad neta sobre el patrimonio el cual tan solo representa para los accionistas un 5,11% para sus accionistas, aunque es entendible que para una crisis por la que pasó la compañía, es bastante alentador que esta genere

retorno para sus inversores. Sin embargo y comparado con el promedio del sector la cifra no deja de ser una de las más bajas del mismo.

Utilidad operacional / ventas

Resultado de la prueba de utilidad del ejercicio de la compañía METALEX sobre las ventas

Tabla 19

Año	2017
Utilidad Operacional / Ventas	8,02

Fuente: Benchmark - 2018

Como se observó anteriormente en el margen operacional de la compañía, la empresa tuvo una baja bastante significativa en la Utilidad neta de la misma, pasando de 17% en el año 2016 a tan solo 8,02% en el 2017 por lo que podemos inferir que la empresa en medio de su crisis sacrificó su utilidad operacional para mantener sus ventas competitivas frente a la competencia.

2.2.5. Indicadores de Eficiencia. (Rotación de Inventarios)

Rotación de Inventarios: Costo de Mercancías vendidas /Inventario promedio

Resultado de la rotación de inventarios de la empresa METALEX en los últimos tres años

Tabla 20

Año	2017	2016	2015
Rotación de Inventario	213,91	73,73	80,69

Fuente: Benchmark - 2018

La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios. Entre menor sea el tiempo de estancia de las mercancías en bodega, menor será el Capital de trabajo

invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana. (Gerencie, 2018)

Cabe resaltar que cualquier recurso sin usar que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa. Y tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más por el costo de oportunidad que ello representa.

Si tenemos claro esto, la rotación de inventarios será más adecuada entre más se aleje de 1. Una rotación de 360 significa que los inventarios se venden diariamente, lo cual debe ser un objetivo de toda empresa; llevando esto a la realidad de nuestra compañía, para el año 2017 presentamos una rotación de inventario bastante llamativa, puesto que, estábamos cumpliendo con una alta rotación lo cual nos permitía mantener nuestros productos en constante movimiento sin necesidad de perder tiempo, espacio y dinero en almacenaje. Sin embargo, aún podemos mejorar esto para el año 2018 implementando una nueva estrategia de abastecimiento, renegociando con nuestros proveedores tiempos de entrega más cortos, o la negociación de un tiempo de entrega más breve logrando de esta manera mejorar la gestión de compras. Además de esto generar un pronóstico más acertado en cuanto a la demanda de modo que se produzca el inventario justo.

Estas dos estrategias han sido primordiales en el mejoramiento de nuestra compañía lo cual se ha evidenciado en el mejoramiento de los años 2015 y 2016 en donde comparados con el año 2017 logramos aumentar nuestra rotación, disminuyendo de manera notoria el gasto de oportunidad por el almacenaje de inventarios de baja rotación.