

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

CAMPUS GUADALAJARA

INCREMENTO DE LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD, MEDIANTE UNA EFICIENTE
ESTRUCTURA DE CAPITAL DE TRABAJO, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

ING. HÉCTOR BECERRIL GONZÁLEZ

Tesis presentada para optar por el grado de
Maestro en Administración de la Construcción
con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,
según acuerdo número 994188 con fecha 09-VII-99.

Zapopan, Jal., Enero del 2004



56924



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIONES
BIBLIOTECA

CLASIF: IE MAC 2004BER

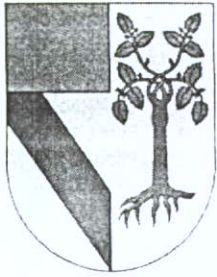
ADQUIS: 56924

FECHA: 30/04/05 q 2

DONATIVO: _____

\$ _____

THJ



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

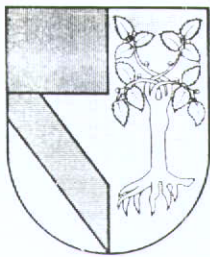
CAMPUS GUADALAJARA

INCREMENTO DE LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD, MEDIANTE UNA EFICIENTE
ESTRUCTURA DE CAPITAL DE TRABAJO, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

ING. HÉCTOR BECERRIL GONZÁLEZ

Tesis presentada para optar por el grado de
Maestro en Administración de la Construcción
con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
de la SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA,
según acuerdo número 994188 con fecha 09-VII-99.

Zapopan, Jal., Enero del 2004



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

CAMPUS GUADALAJARA

Zapopan, Jal., a 15 de enero del 2004

ING. PEDRO ÁNGEL GONZÁLEZ LÓPEZ
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE
EXÁMENES DE GRADO
P R E S E N T E.

Me permito hacer de su conocimiento que el Ing. Héctor Becerril González de la Maestría en Administración de la Construcción, ha concluido satisfactoriamente su trabajo de titulación con la alternativa TESIS, titulado:

“INCREMENTO DE LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD, MEDIANTE UNA EFICIENTE ESTRUCTURA DE CAPITAL DE TRABAJO, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS”

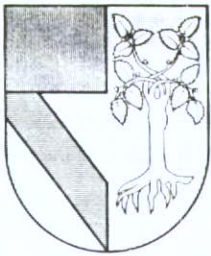
Manifiesto que, después de haber sido dirigida y revisada previamente, reúne todos los requisitos para solicitar fecha de Examen de Grado.

Agradezco de antemano la atención prestada y me pongo a sus órdenes para cualquier aclaración.

A T E N T A M E N T E



Ing. Pedro Ángel González López
ASESOR DE TESIS



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

CAMPUS GUADALAJARA

DICTÁMEN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO

Sr. Ing. Héctor Becerril González
P R E S E N T E.

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes de Grado, y después de haber analizado el trabajo de titulación presentado por usted en la alternativa de TESIS de investigación para la obtención de grado de Maestría en Administración de la Construcción, titulado:

“INCREMENTO DE LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD, MEDIANTE UNA EFICIENTE ESTRUCTURA DE CAPITAL DE TRABAJO, EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS”

Le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. jurado del Examen de Grado, por lo que deberá de entregar siete ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

A T E N T A M E N T E

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'PAGL', written over a horizontal line.

Ing. Pedro Ángel González López
EL PRESIDENTE DE LA COMISIÓN

DEDICATORIAS

A Dios que me ha dado la oportunidad de vivir la gran experiencia de titularme en la Maestría de Administración de Proyectos de Construcción.

A mis padres, que me han dado la educación, valores y principios, parte fundamental para el logro de esta meta.

A toda mi familia, primordialmente a mis hermanos, quienes siempre han sido un pilar importante.

A mis grandes amigos, que durante toda mi vida, han sido claves en mi crecimiento personal y profesional.

A mis compañeros de esta Maestría, que fueron un apoyo en todo momento, especialmente al Ing. Carlos Ignacio Lugo García, al Arq. Erick Alejandro Rivera Huerta y al Arq. José Guillermo Ávalos Bañuelos.

A mis maestros, los cuales fueron fundamentales para el gran aprendizaje adquirido durante la Maestría, especialmente a la L.A.E. Ma. De los Ángeles Vega Vaca.

Al Ing. Pedro González López y a la Ing. Norma Larissa Rubio Cervantes, quienes me otorgaron las vías necesarias para lograr mi titulación.

ÍNDICE

	Página
I. INTRODUCCIÓN	1
I.1. Justificación	
I.2. Objetivo	
I.3. Alcance	
I.4. Hipótesis	
I.5. Metodología de investigación	
II. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	5
II.1. Planeación estratégica	
II.1.1. Análisis FODA	
II.1.2. Aspectos internos	
II.1.3. Aspectos externos	
II.2. Estructura del capital de trabajo	
II.2.1. Estados financieros	
II.2.2. Razones financieras	
II.2.3. Riesgos financieros	
II.2.4. Políticas del capital de trabajo	
II.2.4.1. Equilibrio del flujo de entrada y salida	
II.2.4.2. Ciclo de operación del efectivo	
II.2.4.3. Costo de capital	

III. INVESTIGACIÓN EN LAS EMPRESAS	20
III.1. Proceso de la investigación	
III.2. La encuesta y su medición	
III.3. Empresas seleccionadas	
III.4. Resultados obtenidos	
III.4.1. Empresas constructoras del Estado de Jalisco	
III.4.2. Macro empresas a nivel nacional	
IV. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	34
IV.1. Empresas constructoras del Estado de Jalisco	
IV.2. Macro empresas a nivel nacional	
V. ESTRUCTURACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO	51
V.1. Planeación de una estrategia financiera	
V.2. Caso práctico	
CONCLUSIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

I. Introducción

I.1. Justificación

En nuestro medio existen grandes paradigmas, malamente arraigados, que durante décadas han ocasionado que muchas empresas no hayan podido mantenerse en el medio; uno de los paradigmas desde mi punto de vista que ha causado grandes problemas tanto de crecimiento, como de permanencia en el medio en las empresas constructoras, ha sido la deficiente estructura de capital de trabajo.

La importancia de este estudio será conocer los efectos de este paradigma, así como establecer una propuesta para incrementar los índices de rentabilidad y liquidez de las empresas constructoras, mediante una eficiente estrategia de estructuración del capital de trabajo en cualquier proyecto de inversión.

En cualquier empresa constructora, una de las funciones más importantes es la administración financiera, por lo que debemos evaluar la condición pasada y presente de la empresa, implementando planes que deberán ajustarse a la capacidad financiera; es importante entonces, el saber analizar, planear, organizar, dirigir y controlar tanto las operaciones, como la posición financiera de la empresa.

Los estados financieros representan la imagen fiel de la empresa, conteniendo datos de suma importancia, que aunado a diversa información de condiciones de mercado, régimen fiscal, administración de personal y muchos otros más, sirven de base para formar una opinión de la situación financiera del negocio, de su rentabilidad y de la política seguida por su administración.

La aplicación de una estrategia por parte de cualquier empresa persigue alcanzar y mantener una posición de ventaja en el sector de actividad en el que compete, aumentando de esta forma su rentabilidad; por tanto el interés de una estrategia se sustenta en el valor actual de los fondos que sea capaz de generar, siendo clave en la toma de decisiones.

Por lo tanto, la rentabilidad constituye un criterio de primer orden para formular decisiones de asignación de recursos financieros, constituyendo el pilar sobre el que se sustenta el rendimiento de los accionistas de la empresa y que permite financiar su crecimiento basados en la autofinanciación, además de ser el punto clave para el crecimiento de la empresa.

Para cualquier accionista la clave es el crecimiento de la empresa, pero para lograrlo es fundamental mantenerse en el mercado, por lo que no debemos dejar pasar de largo la importancia de la liquidez, ya que esta nos proporciona la capacidad de cubrir dichas obligaciones a corto plazo.

I.2. Objetivo

El objetivo de este estudio es proporcionar a cualquier constructor en el medio, una eficiente estrategia financiera que deberá implementar al estructurar su capital de trabajo, dentro de la administración de cualquier empresa constructora, y así poder lograr resultados óptimos; dichos resultados incrementarán los índices de rentabilidad y de liquidez de las empresas en cualquier proyecto de inversión, evitando por tanto la desaparición o fracaso de las mismas.

I.3. Alcance

Este estudio abarcará la investigación y análisis de los factores más importantes que han llevado a diversos proyectos constructivos al éxito o al fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos claves para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa.

Aunado a las carencias actuales que persisten en nuestro medio es para mi importante la realización de este trabajo, y basado en los conocimientos y experiencias alcanzadas a la fecha, tanto en mi vida profesional como en la misma maestría, estoy convencido de que este estudio podrá ser de gran utilidad para cualquier constructor en el medio.

I.4. Hipótesis

- 1) La deficiente estructuración del capital de trabajo ha llevado a la quiebra o desaparición de empresas constructoras.
- 2) La falta de liquidez y la poca rentabilidad de las empresas constructoras, han sido consecuencias de las deficiencias al estructurar el capital de trabajo.

I.5. Metodología de investigación

Será necesario implementar un plan de ataque para determinar concretamente la información necesaria por investigar, y así realizar un análisis adecuado y completo de los resultados, pudiendo entonces demostrar las hipótesis de este estudio.

Existe actualmente un número aproximado a 15,000 empresas constructoras en todo el país, por lo que para fines de este estudio, será tomada en cuenta tan sólo una pequeña muestra con base en la disponibilidad de participar en este estudio, además de considerar características importantes como el tamaño, nivel de infraestructura y capacidad.

Con base en lo anterior, este estudio no será representativo de la población, pero definitivamente nos mostrará una tendencia dentro del medio, lo cual es fundamental ya que nos ayudará a demostrar las hipótesis presentadas en el punto anterior.

La muestra será tomada en el Estado de Jalisco, debido a que es el lugar en donde actualmente estoy ejerciendo mis actividades profesionales, además de aspectos económicos y de trabajo que no me permiten desplazarme a otros estados de la república.

La información será recolectada mediante encuestas personales dirigidas al personal clave en la toma de decisiones en sus empresas; dichas encuestas fueron estructuradas por medio de un cuestionario con preguntas cerradas con el objeto de obtener información financiera, además del conocimiento actual sobre la administración financiera que ellos poseen.

Mediante un muestreo dirigido (no probabilístico), se elegirán macro empresas líderes a nivel nacional, tanto del sector de la construcción como de otros sectores, esto con la idea de conocer su información financiera y así considerarla como un parámetro comparativo importante; la obtención de la información en estas macro empresas se realizará vía *internet*, obteniendo los estados financieros de los últimos años.

El siguiente paso será analizar dicha información, para poder conocer cuales han sido los problemas fundamentales en la estructuración de capital dentro de las empresas, determinando tendencias y comportamientos en el medio.

El análisis se dividirá en dos partes, la primera en empresas constructoras del Estado de Jalisco y la segunda en macro empresas a nivel nacional; en ambas, se determinará tanto el análisis porcentual, como las razones financieras, desarrollando las distintas tablas y gráficas correspondientes, además de relacionar dicha información con respecto a la obtenida en las encuestas personales.

Una vez realizado dicho análisis, la información será procesada e interpretada para llegar a las conclusiones finales, las cuales permitirán demostrar las hipótesis planteadas en este estudio.

II. Fundamentos de administración financiera

II.1. Planeación estratégica

Planeación consiste en determinar objetivos y seleccionar la vía para lograrlos, todo mediante un esquema detallado que habrá de realizarse.

Una definición interesante de planeación es la siguiente *“El proceso que nos permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como, en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades”*⁽¹⁾

La planeación por tanto precede cualquier proceso de administración, ya que el planear es definir y seleccionar las decisiones más apropiadas sobre lo que vamos a realizar.

La importancia de la planeación radica en lo siguiente:

- a) Al establecer los planes de trabajo, se forjan las bases para la operación de la empresa.
- b) Maximiza el tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.
- c) Establece un sistema para la mejor toma de decisiones.
- d) Minimiza los niveles de incertidumbre.
- e) Reduce los riesgos.
- f) Maximiza el aprovechamiento de las oportunidades.
- g) Disminuye problemas potenciales.
- h) Es básica para una mejor organización, dirección y control de la empresa.

Las consecuencias por tanto, de una mala planeación:

- a) Falta de una vía de acción clara y precisa.
- b) Una visión confusa a corto plazo.
- c) Un número interminable de situaciones imprevistas.
- d) Decisiones erróneas al elegir inversiones y gastos a efectuar.
- e) Falta de control en cualquier proceso operativo.
- f) Pérdidas de tiempo, de oportunidades y por supuesto de dinero.

La estrategia es la forma en que reacciona una empresa a su ambiente, esta proporciona los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos en frente a los problemas y riesgos que prevalece en el medio ambiente externo.

Las estrategias tienen una gran importancia para cualquier empresa, ya que sirven como base para lograr los objetivos, evaluar alternativas y tomar las decisiones correctas.

⁽¹⁾ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. 4ª ed. México. Ed. ECAFSA Thomson Learning, 2001. p.37

Cualquier empresa debe tener estrategias para guiar sus acciones y solucionar los problemas de manera adecuada; en otras palabras, la falta de una planeación originará que no se logren con eficiencia y eficacia los objetivos trazados, ya que no existe ningún plan de trabajo.

La eficacia y eficiencia producen mayor rentabilidad, ya que podemos alcanzar los objetivos y los planes trazados con una menor inversión de tiempo, esfuerzo y recursos.

¿Hacia dónde vamos?	Objetivos
¿Cómo vamos a lograrlo?	Planes
¿Qué sistema o procedimiento utilizaremos?	Eficacia
¿En qué forma lo lograremos con la menor inversión?	Eficiencia

Por tanto la planeación estratégica es un esfuerzo para establecer objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes a fin de ponerlos en práctica y lograr los objetivos trazados por la empresa.

Existen diferentes clases de estrategias por implementar en cualquier empresa, como lo son de mercadeo, de crecimiento, de finanzas, organizacional, personal o relaciones públicas.

Un sistema de planeación estratégica, tiene tres planes importantes que son el estratégico a largo plazo, el táctico a mediano plazo y el operativo a corto plazo.

La planeación estratégica (a largo plazo) debe responder al modelo llamado PROE (Posición-Recursos-Objetivos-Estrategias), consistente en lo siguiente:

- P = Posición, ¿cuál es la posición actual de la empresa?
- R = Recursos, ¿con qué recursos cuenta la empresa actualmente?
- O = Objetivos, ¿cuáles son los objetivos trazados?
- E = Estrategias, ¿Cómo vamos a lograr dichos objetivos?

La primera función de la planeación estratégica es analizar lo siguiente:

- a) Panorama interno, presupone un análisis al interior de la empresa, principalmente para conocer tanto los puntos débiles como los fuertes.
- b) Panorama externo, siendo un análisis del medio exterior de la empresa para conocer tanto las oportunidades, como las amenazas existentes.

II.1.1. Análisis FODA

Para el análisis de los aspectos internos y externos de las empresas, existe una herramienta conocida como FODA (Fortaleza-Oportunidades-Debilidades-Amenazas), que se define como sigue: *“dispositivo para determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y*

oportunidades) y obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de objetivos organizacionales". ⁽²⁾

Las siguientes áreas constituyen tanto debilidades, como fortalezas en cualquier empresa:

- a) Área de gerencia, aquí me refiero a la experiencia del personal, el nivel de conocimientos, habilidades de dirección, claridad de objetivos, actitud positiva y planificación adecuada.
- b) Área de innovación, en donde la capacidad de crear nuevos diseños o productos, así como el desarrollo tecnológico son claves.
- c) El área de mercadotecnia es importante, principalmente basado en la imagen tanto de la marca, como del producto en sí, así como aspectos de calidad, red de ventas, conocimiento y experiencia en el mercado, y por supuesto la relación y el servicio al cliente.
- d) El área de finanzas es básica en cualquier empresa ya que la capacidad de generar recursos internos y externos, además el saber establecer estructuras de costos y capital de trabajo son fundamentales para el sostenimiento y crecimiento de las empresas.
- e) El área de producción es clave, en donde la capacidad de producir y de acceder a las materias primas y equipos es esencial para que camine cualquier empresa.
- f) Por último hablemos del área de personal, que es medular en las empresas, ya que al tener gente especializada y con experiencia, además de actitud emprendedora, la posibilidad de éxito se incrementa.

Es importante que cualquier empresa con visión, conozca las oportunidades que se le pueden presentar día a día, como por ejemplo:

- a) Crecimiento de las ventas.
- b) Participación mayor en el mercado.
- c) Ventajas sobre los competidores.
- d) Nuevas tecnologías.
- e) Nuevos acuerdos con proveedores.
- f) Mayor cobertura de los mercados.
- g) Ampliación de redes de ventas.
- h) Nuevos mercados.
- i) Mejor servicio al cliente.
- j) Nuevos productos.

Y por otro lado, el conocer las posibles amenazas a las que se enfrenta la empresa es importante para establecer planes de contingencia en caso de que se presenten; algunas amenazas importantes pueden ser las siguientes:

- a) Reducción de clientes.
- b) Disminución del mercado.
- c) La no correcta distribución de productos.

⁽²⁾ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. *Op.Cit.* p.156

- d) Pérdida de imagen.
- e) Insatisfacción de los clientes.
- f) Falta de capacidad para implementar nuevas tecnologías.
- g) Deficiencia en la atención a clientes.
- h) Falta de capacidad de producción.
- i) Alta competencia en el mercado.
- j) Decremento en la rentabilidad y liquidez.

En resumen el análisis FODA permite determinar la realidad de la empresa, conociendo las posibilidades de cumplir los objetivos trazados, así como los problemas con los que se podrían enfrentar.

El proceso de aplicación del análisis es el siguiente:

- a) Establecimiento de un objetivo.
- b) Enlistar los factores que podrían obstaculizarlo (debilidades y amenazas).
- c) Enlistar los factores que podrían favorecerlo (fortalezas y oportunidades).
- d) Determinación del objetivo (se mantiene, se modifica o se invalida).

II.1.2. Aspectos internos

El explotar las oportunidades y evitar cualquier peligro depende no tan sólo de interpretar el medio externo, sino también de determinar y utilizar los recursos internos; por eso es importante conocer tanto las debilidades, como las fortalezas de la empresa.

El desarrollo de estrategias implica reconocer y explotar las fortalezas de la mejor forma, dichas fortalezas se enfocan a la experiencia, tecnología, infraestructura, capital de trabajo, personal especializado, etc.

Uno de los problemas actuales de permanencia en las empresas ha sido debido a que la mayoría de estas, tienen una gran deficiencia en su administración, así como carencias en su estructura humana, capital y experiencia, siendo los factores causantes del fracaso de las mismas.

“Será entonces la ya denunciada “mala administración”, la primera causante del fracaso empresarial y, según Dun y Bradstreet, la segunda causante es la falta de experiencia en el sector de actividad de la empresa”. ⁽³⁾

Las consecuencias de la mala administración en las empresas, son causadas por ciertas crisis a las que se enfrentan, como de delegación, liderazgo, prosperidad, continuidad, así como liquidez, financiamiento y estructura de capital de trabajo.

⁽³⁾ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. *Op.Cit.* p.31

II.1.3. Aspectos externos

Desde hace décadas, nuestro país ha sido afectado por distintos factores como la inflación, altas tasas de interés, falta de financiamiento, desempleo, bajo salario, corrupción política, desestabilización económica, así como afectaciones indirectas del tipo de cambio, etc.

Es por eso importante analizar el medio ambiente externo en busca de condiciones de oportunidad o de amenaza; la formulación de una estrategia efectiva nos exige el saber detectarlos y por supuesto comprender sus implicaciones, para de esta forma aprovechar cualquier oportunidad que se nos presente, así como minimizar daños futuros.

“La incapacidad para detectar y explotar determinadas oportunidades (desperdicio de oportunidades), le restará potencial al desarrollo y fortalecimiento financiero de la empresa (desperdicio de dinero), lo que exigirá más tiempo para resolver las situaciones conflictivas (desperdicio de tiempo)”. ⁽⁴⁾

II.2. Estructura del capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión en activos a corto plazo como efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar, contablemente el capital de trabajo neto se refiere a los activos circulantes menos los pasivos circulantes.

La política de capital de trabajo consiste en conocer y definir el nivel de los activos circulantes, así como de la forma en que deben financiarse.

“El capital de trabajo es el requerimiento que los empresarios subestiman con mayor frecuencia cuando buscan fondos para financiar un nuevo negocio”. ⁽⁵⁾

Lo anterior es una realidad, ya que la mayoría de empresarios consideran para cualquier proyecto de inversión puntos como el personal, el equipo, etc. pero dejan de lado un punto crucial que es el capital de trabajo.

Un área fundamental en finanzas es la administración financiera, donde el objetivo de un administrador financiero consiste en manejar los fondos con la idea de maximizar el valor de la organización; la responsabilidad directa recae en las siguientes tareas:

⁽⁴⁾ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. *Op.Cit.* p.93

⁽⁵⁾ WESTON, Fred. *Fundamentos de administración financiera*. 10ª ed. México. Ed. Mc. Graw Hill. 1994. p.471

- a) Pronosticar y planear, siendo parte fundamental en la estrategia inicial para poder anticipar problemas y oportunidades en el futuro.
- b) Decisiones financieras e inversiones importantes, verificando las tasas óptimas de crecimiento, así como la compra-venta de activos y su financiación.
- c) Coordinar y controlar, debe asegurarse que la empresa sea operada eficientemente, cuidando factores como disponibilidad de fondos, inventarios y de infraestructura.
- d) Tratamiento de los mercados financieros, siendo fundamental el conocer dichos mercados, ya que de ahí provienen los fondos económicos, además de negociar los valores y determinar el estatus de las inversiones dentro de la empresa.

En otras palabras, quien lleva a cabo la responsabilidad de asignar los recursos a las diversas áreas funcionales básicas de cualquier empresa para operar con resultados óptimos, es el administrador; así mismo una de sus funciones es ejecutar los planes y objetivos trazados en la fase de planeación estratégica.

Para el éxito de cualquier empresa, la estructura del capital de trabajo, es fundamental, debido principalmente a que el capital es la inversión en activos circulantes, conocida como liquidez y la cual proporciona seguridad, reduciendo la posibilidad de quiebra del negocio.

Con base en el análisis del flujo de efectivo, se pronostican las entradas y salidas de efectivo, determinando de esta forma la capacidad real; es por eso fundamental dentro de la estructura de capital, la liquidez del negocio, esto medido principalmente mediante la prueba del ácido, conociendo entonces la capacidad para satisfacer sus obligaciones circulantes.

Se pueden establecer dos políticas principales dentro de la estructuración del capital:

- a) Política conservadora, existiendo un riesgo mínimo al haber mucha liquidez, aunque un menor rendimiento del capital.
- b) Política agresiva, consiste también en como la empresa deberá planear el financiamiento de inversiones, vinculado al riesgo, como al rendimiento esperado.

Un mayor riesgo, debido a un endeudamiento, provoca una alta tasa de rendimiento; por tanto una idónea estructura de capital es la que produce un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento, y de esta forma aumentar el valor de las acciones de la empresa.

Por tanto es esencial analizar la capacidad del flujo de efectivo de la empresa para poder cubrir cargos fijos; la incapacidad de cubrirlos, podrá ocasionar una insolvencia financiera, en otras palabras a mayor estabilidad de los flujos de efectivo, mayor será la capacidad de endeudamiento.

Los siguientes son factores que influyen directamente al definir la estructura de capital:

- a) Al no usar deudas, el riesgo recaerá directamente en las operaciones de la empresa, conocido como el riesgo de negocio. Aquí entre más grande el riesgo interno, menor será la del endeudamiento.

- b) La posición fiscal de la empresa, en donde al usar deudas, el interés será deducible, disminuyendo el costo efectivo de las mismas.
- c) En tercer término, se encuentra la flexibilidad fiscal, siendo la capacidad de obtener capital razonablemente en condiciones adversas. Aquí entra la importancia de tener balances fuertes, o sea, el equilibrio que deberá existir entre la necesidad probable de fondos de capital y las consecuencias de un faltante del mismo.
- d) El cuarto punto es la posición de la administración, siendo agresivos o conservadores al inclinarse hacia el mayor o menor uso de deudas.

II.2.1. Estados financieros

Los estados financieros nos dan la posición de la empresa en cualquier momento, prediciendo tanto utilidades, como dividendos, esto desde la perspectiva del accionista; mientras que para los administradores, es una herramienta esencial para determinar condiciones futuras, así como la plataforma para su planeación.

Por tanto los estados financieros son realizados por los administradores y entregados a los inversionistas mostrando tanto el desempeño, como el valor de la empresa.

Por un lado la administración debe maximizar el valor de la empresa, tomando ventaja de los puntos fuertes, así como corrigiendo los débiles; y por otro, el análisis de estados financieros sirve para identificar deficiencias, para después tomar acciones adecuadas para mejorarlas.

Los estados financieros fundamentales consisten en:

- a) Estado de resultados, este documento muestra los resultados de las operaciones de un cierto período tanto de los ingresos y gastos, determinando las utilidades o pérdidas, siendo un parámetro para la medición de la rentabilidad del negocio.
- b) Balance general, conocido como estado de situación financiera, siendo un informe que presenta información básica y fundamental para la toma de decisiones en cuanto a financiamiento (pasivo y capital) e inversiones (activos).

El análisis porcentual es una herramienta de análisis financiero que nos permite comparar cualquier rubro con el total de las ventas, en otras palabras este análisis consiste en referir de forma porcentual, todas las cuentas básicas tanto del balance general, como del estado de resultados al 100 % de las ventas, obteniendo interesantes conclusiones del desempeño financiero de las empresas.

II.2.2. Razones financieras

Las razones financieras, son el primer paso de cualquier análisis financiero en las empresas; estas se pueden clasificar en tres grupos importantes:⁽⁶⁾

- a) **Índices de rentabilidad**, que busca evaluar la cantidad de utilidades generadas sobre la inversión realizada.
 - a.1) **Rendimiento sobre el capital contable**, que consiste en el rendimiento para la inversión neta hecha por los propietarios.
 - a.2) **Inversión operativa neta (ION)**, consiste en los activos necesarios para que cualquier empresa realice su operación, dichos activos estarán formados por los activos totales menos los pasivos de proveedores y anticipos.
 - a.3) **Rendimiento sobre la inversión operativa neta (RION)**, consiste en el rendimiento de la operación respecto a los activos con costo con los que realmente se operó.

La rentabilidad de la operación de cualquier empresa es el pilar del crecimiento y de generación de riqueza, conocida con el término de RION (rentabilidad de la inversión operativa neta) y se obtiene mediante la relación entre utilidad de operación y la inversión operativa neta; para determinar si este indicador es atractivo o no, debemos considerar siempre que la rentabilidad de cualquier inversión operativa deberá ser mayor a la obtenida en el mercado.

- b) **Índices de actividad**, indicando cuantas ocasiones durante un período se venden inventarios y se cobra el total de las cuentas, en otras palabras estas razones nos muestran que tan productivos han sido los activos en relación de generación de ventas.
 - b.1) **Período promedio de cobranza**, determina en cuanto tiempo tardan los clientes para pagar sus cuentas, siendo una relación entre las cuentas por cobrar y las ventas diarias promedio a crédito.
 - b.2) **Rotación de inventarios**, indica la rapidez en la que se compran y se venden los inventarios durante un período, indicado por la relación entre el costo de ventas y los inventarios.
 - b.3) **Rotación de activos totales**, muestra el número de ocasiones que se utilizan los activos totales para generar los ingresos por los artículos que produce, esta razón se establece entre las ventas y los activos totales.

⁽⁶⁾ VELARDE DABROWSKI, Raúl. Rendimiento de la inversión operativa neta: RION. México. EDAC, S.A. de C.V. Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. IPADE. 1999. p.1

b.4) **Utilidad neta como porcentaje de las ventas**, es el índice que nos muestra el margen neto que se obtiene de cada peso vendido.

c) **Índices de estructura financiera y de apalancamiento**, consiste en evaluar la situación general de endeudamiento con respecto a los activos y a la capacidad para cubrir adeudos.

c.1) **Endeudamiento**, siendo la razón del pasivo total y el activo total, nos indica la proporción en que el total de recursos de la empresa han sido financiados externamente (acreedores).

c.2) **Apalancamiento**, siendo la razón del pasivo total y el capital contable, nos indica la proporción en que el total de recursos de la empresa han sido financiados de manera interna (socios).

c.3) **Capitalización**, siendo la razón del pasivo a largo plazo y el pasivo a largo plazo más capital contable, nos indica la proporción de capital contable total respecto al financiamiento total de pasivos a largo plazo.

c.4) **Liquidez**, que analizan la capacidad para el cumplimiento de obligaciones (deudas con acreedores, proveedores y empleados) y la misma operación de la empresa.

c.4.1) **Razón circulante**, refleja la relación existente entre los recursos financieros a corto plazo que dispone una empresa (activos circulantes), en relación a los recursos suficientes para lograr cubrir tales obligaciones (pasivos circulantes).

c.4.2) **Prueba de liquidez (prueba del ácido)**, es un indicador más exigente que el anterior, ya que se consideran las partidas cuya conversión en efectivo es inmediata, por tanto la razón se obtiene entre los activos circulantes menos inventarios, en relación a los pasivos circulantes.

En el *Anexo I* se encuentran las fórmulas de las diferentes razones financieras.

II.2.3. Riesgos financieros

El riesgo, definido como la exposición a una pérdida, un daño o un peligro, es la probabilidad de que ocurra un evento desfavorable.

Por lo tanto el riesgo para cualquier inversionista consiste en la incertidumbre que existe al invertir un capital en algún proyecto y no tener ninguna seguridad del rendimiento que producirá. A mayor incertidumbre, mayor riesgo. En otras palabras el riesgo es la variabilidad del rendimiento esperado por el inversionista.

El rendimiento esperado por cualquier inversionista consiste en cubrir dos aspectos de riesgo importantes, tanto la inflación como el premio otorgado por la variabilidad de los resultados posibles; por tanto en México, el rendimiento esperado por los inversionistas será igual a la inflación esperada más la prima de riesgo.

Los inversionistas tienen una aversión lógica hacia el riesgo, por lo que piden una cierta compensación por arriesgarse; por tanto, estos valores o instrumentos de inversión son valorados por el mercado de tal manera que rindan un rendimiento esperado mayor, dicha compensación es conocida por la prima al riesgo.

Existen factores que afectan directamente a las empresas, incrementando el riesgo y por supuesto la variabilidad de la utilidad neta para los inversionistas; es un hecho que a mayor variabilidad de la utilidad de operación y del nivel de endeudamiento, habrá un mayor rendimiento esperado.

Los factores que causan un mayor riesgo en cualquier empresa consisten en el crecimiento de las ventas y rentabilidad operativa (riesgos estratégicos), además del manejo del capital de trabajo como los días en inventario, días en cuentas por cobrar y por pagar (riesgos de activos circulantes).

II.2.4. Políticas del capital de trabajo

Cualquier empresa deberá administrar las siguientes políticas del capital de trabajo:

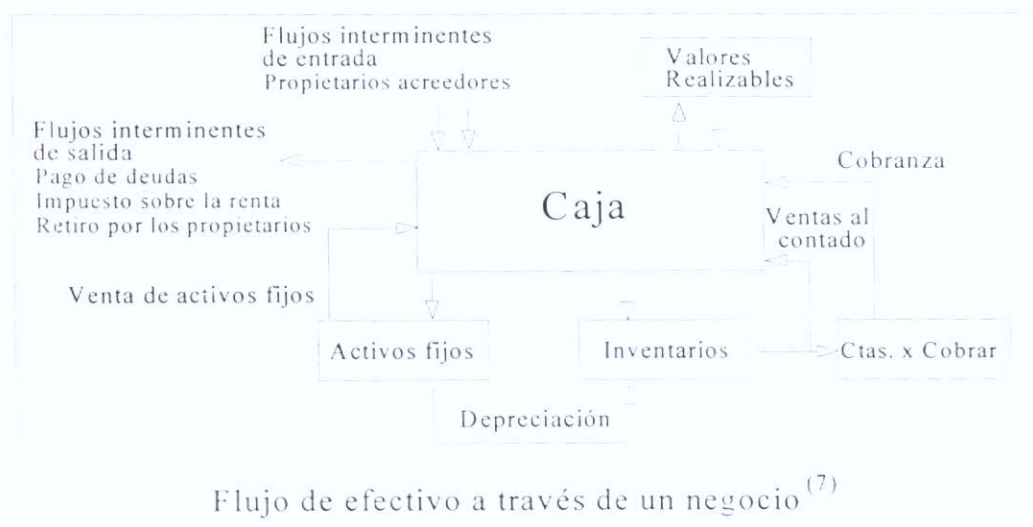
- a) Razón circulante.
- b) Rotación de los activos circulantes (efectivo, valores realizables, inventarios y cuentas por cobrar).
- c) Combinación de deudas (razón de pasivos circulantes a deuda a largo plazo).

Para que cualquier empresa cumpla sus obligaciones, el centro de interés es la caja, o sea el efectivo líquido en existencia, a esta caja fluyen las partidas externas de efectivo como valores y préstamos, así mismo pueden presentarse flujos entre efectivo y valores negociables.

La segunda fuente de entrada de efectivo a la caja es mediante partidas internas, como ventas al contado y de cobranza de cuentas por cobrar, por tanto cualquier efectivo que se realice de inmediato por la venta de inventarios entra directamente a la caja.

Existe otro flujo de salida, mediante inventarios, materias primas, salarios y gastos de venta y administración, así como compra de activos fijos. Otros movimientos están relacionados a los flujos intermitentes de efectivo por concepto de intereses, dividendos o retiro de socios, retiro de valores, pago de deudas, así como pago de impuestos sobre la renta. En relación al pago de ISR, la depreciación juega un papel importante no por que sea una fuente de efectivo directa, sino por que reduce el flujo de salida de efectivo al considerar dichas deducciones.

Dentro de las políticas y estrategias de la administración es importante llevar el siguiente esquema que visualiza el flujo de efectivo:



II.2.4.1. Equilibrio del flujo de entrada y salida

La clave dentro del capital de trabajo, es conocer nuestra capacidad financiera por lo que debemos estructurarnos de tal forma que podamos solventar cualquier oportunidad de negocio logrando una mayor fortaleza, disminuyendo riesgos y aumentando rendimientos.

Lo ideal en cualquier administración es que exista un equilibrio entre los flujos de entrada y de salida del efectivo, aunque sabemos que es algo difícil de implementar, ya que usualmente el flujo de salida es mayor al de entrada, por lo que es necesario ingresar fondos adicionales externos al negocio, o reduciendo las cuentas por cobrar, los inventarios o los activos fijos.

Por tanto es importante establecer una estructura en términos de las cantidades de efectivo y valores negociables que la empresa debe tener, todo con base en el equilibrio del riesgo y rendimiento; mediante una aceleración de los flujos de entrada de efectivo y una demora en los de salida, la liquidez se verán incrementados.

Existen cuatro razones importantes para retener efectivo en caja: ⁽⁸⁾

- a) Operacional, consistente en las compras de inventario y activos fijos, esto con la idea de no mantener un dinero ocioso.

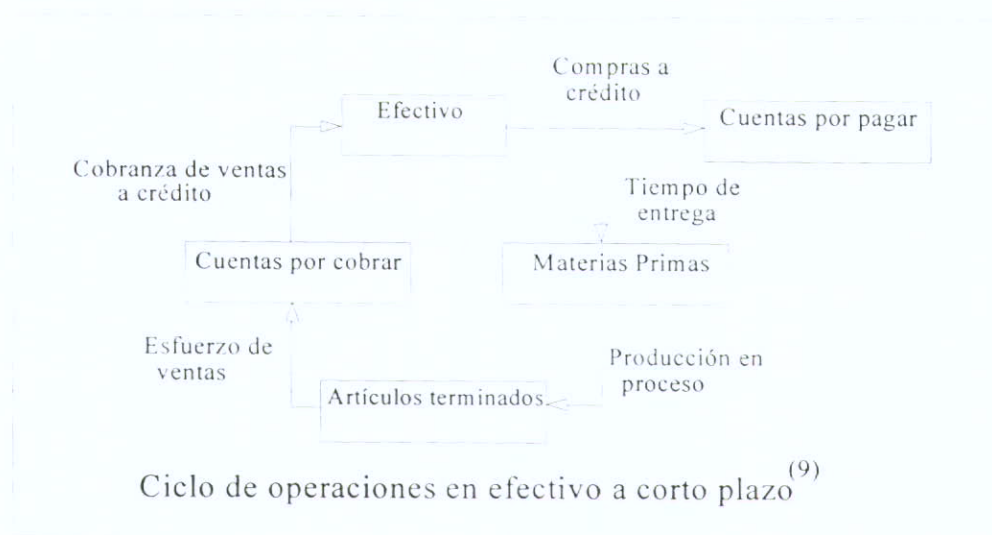
⁽⁷⁾ JOHNSON, Robert W., MELICHER, Ronald W. *Administración financiera*. 7ª ed. México. Ed. CECSA. 1998. p. 153

⁽⁸⁾ *Idem*. p.159

- b) Precaución y seguridad, son fondos disponibles para cubrir imprevisto.
- c) Especulativo, en caso de cualquier oportunidad atractiva en relación a la compra de materias primas o equipos, activos fijos, terrenos, etc. los valores negociables serán de gran utilidad.
- d) Efectivo en bancos comerciales, con la idea de aprovechar servicios como cobranza, transferencia de fondos, préstamos a corto plazo, etc.

II.2.4.2. Ciclo de operación del efectivo

En cualquier empresa debe existir un ciclo de operaciones en efectivo a corto plazo, este ciclo deberá indicar la cantidad de efectivo y de valores realizables retenidos como porcentaje de los activos; esta estructuración, dependerá del sector de la industria, así como del tipo de empresa.

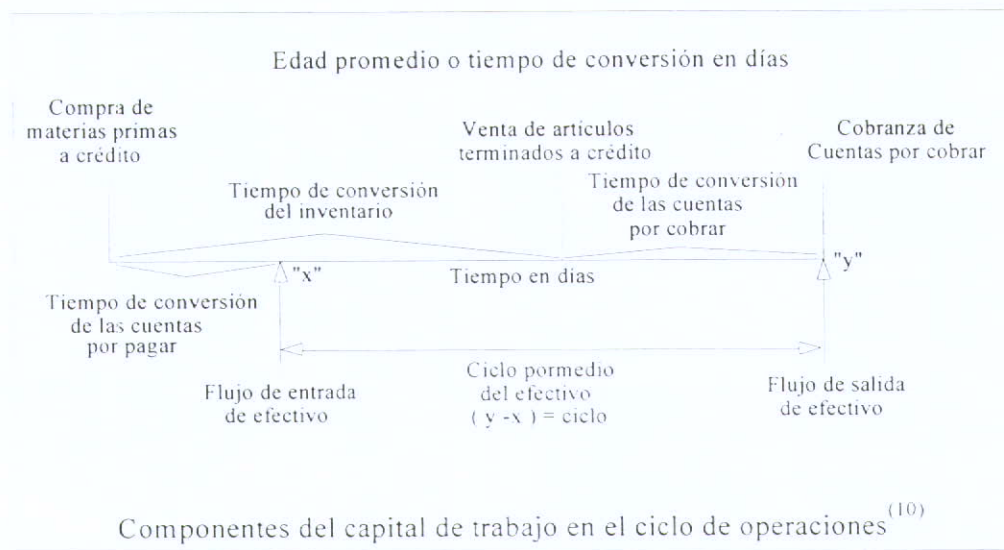


Los componentes del capital de trabajo, establecen el tiempo promedio de cada etapa dentro del ciclo de operaciones, de esta forma se determina el período que será financiado el capital de trabajo. Aquí será importante medir mediante las razones financieras los siguientes componentes:

- a) Tiempo promedio de conversión de cuentas por pagar (rotación de cuentas por pagar).
- b) Tiempo promedio de conversión de cuentas por cobrar (rotación de cuentas por cobrar).
- c) Tiempo promedio de conversión del inventario (rotación de inventarios).
- d) Tiempo total de conversión de efectivo.

⁽⁹⁾ JOHNSON, Robert W., MELICHER, Ronald W. *Op.Cit.* p.161

En la siguiente gráfica se muestra los componentes del capital de trabajo dentro del ciclo de operaciones en efectivo a corto plazo:



Es importante señalar que a mayor variabilidad en la conversión de efectivo en los tres primeros componentes, mayor será la necesidad de liquidez de la empresa.

Así mismo, el cuarto componente establece la rotación anual del efectivo, su variabilidad y duración indica la necesidad del mismo; en otras palabras, un número elevado de rotaciones del ciclo de efectivo arrojará una menor necesidad de financiamiento de capital de trabajo.

Esta rotación de efectivo depende de la actitud de los inversionistas hacia el riesgo de la liquidez y la rentabilidad. *“Las relaciones más altas de rotación de efectivo, igual que las relaciones más altas de rotación del ciclo de efectivo, mejoran la rentabilidad de las compañías”*.⁽¹¹⁾

Esto está en relación a un costo de oportunidad, ya que en vez de mantener tanto dinero, como valores negociables en forma ociosa, debemos implementar una administración eficaz del efectivo, manteniendo lo necesario por seguridad e imprevistos, y el saldo deberá estar en movimiento constante.

Es importante dentro de la administración del efectivo, el establecer una estrategia para los valores realizables, es decir, el dinero que poseemos de manera ociosa debemos invertirlos en instrumentos y valores del mercado de dinero seguros, que produzcan un mínimo rendimiento y que en cualquier momento puedan estar disponibles en efectivo

⁽¹⁰⁾ JOHNSON, Robert W., MELICHER, Ronald W. *Op.Cit.* p.162

⁽¹¹⁾ *Idem.* p.161

Un punto fundamental es el período máximo entre la firma del cheque por el cliente y el uso de los fondos; por tanto esta reducción en el tiempo de la cobranza a los clientes, así como el desembolso en el pago a acreedores, produce un equilibrio en la administración del efectivo.

Es importante aclarar que debe existir un equilibrio en la estructura del capital de trabajo, ya que el ser muy agresivo implica no tener liquidez, ya que todo el efectivo está en movimiento.

Este equilibrio del capital implica un balance que el administrador debe lograr entre el riesgo de la liquidez y la rentabilidad esperada; el no tener liquidez para cumplir obligaciones de pago en las fechas de vencimiento nos puede llevar a un riesgo muy grande, incluso la quiebra de la empresa.

II.2.4.3. Costo de capital

“La estructura del capital incluye los fondos provenientes de pasivos a mediano y largo plazos de la empresa, así como los fondos del capital contable”.⁽¹²⁾

El costo de capital responde a cual es el costo de los fondos obtenidos para financiar la operación de la empresa, en otras palabras cuanto nos cuesta la inversión (deuda con costo más capital) en cualquier empresa.

El director de cualquier empresa debe conocer y manejar el costo de capital para hacer frente al entorno tan competitivo, en otras palabras sin un manejo adecuado de este, los empresarios o inversionistas no sabrán el rendimiento tanto de la rentabilidad como de las oportunidades de inversión que se presenten, en otras palabras el valor de la empresa.

⁽¹²⁾ JOHNSON, Robert W., MELICHER, Ronald W. *Op.Cit.* p.365

III. Investigación en las empresas

III.1. Proceso de la investigación

El problema central de este estudio, es la deficiente estructuración del capital de trabajo dentro de las empresas constructoras, es por eso que el enfoque principal será realizar una investigación en el medio de la construcción, para determinar los factores que han provocado dicha deficiencia.

La investigación será dividida en dos partes, la primera parte consistirá en recolectar la información mediante encuestas personales en una muestra específica de cincuenta empresas dentro del medio de la construcción en el Estado de Jalisco. Dichas encuestas serán estructuradas por medio de un cuestionario con preguntas cerradas con el objeto de conocer que tanto conocen acerca de la administración financiera, además de solicitar información financiera como el balance general y estado de resultados de los dos últimos años.

La segunda parte de la investigación, consistirá en un muestreo dirigido, eligiendo seis reconocidas macro empresas en distintos sectores a nivel nacional, tres de ellas pertenecientes al sector de la construcción, con el objeto de conocer información financiera clave tanto del balance general, como del estado de resultados, la cual se tomará como parámetro comparativo con respecto a las empresas constructoras del Estado de Jalisco investigadas en la primera parte.

El siguiente paso, será codificar los resultados obtenidos en ambas partes de la investigación, con la idea de detectar, en un análisis posterior, tanto tendencias como comportamientos claves en relación al problema central de este estudio.

III.2. La encuesta y su medición

En relación a la primera parte de la investigación, el instrumento que se utilizará para recopilar la información en las empresas constructoras Jaliscienses, será mediante la formulación de un cuestionario, con el objeto de interactuar directamente con la gente clave en la toma de decisiones, como los dueños, directores y administradores; partiendo con la intención de no sólo abarcar las preguntas contenidas en el mismo, sino el ampliar en lo posible, la información al respecto.

El objetivo primordial será el obtener información clave, útil para determinar el nivel actual de conocimiento en relación a los fundamentos de la administración financiera, particularmente la estructura de capital de trabajo; solicitando además los estados financieros de los dos últimos años para analizar sus razones financieras y los porcentajes en relación a sus ventas anuales.

Con base en lo anterior, el cuestionario será estructurado en cuatro partes:

- a) La primera parte del cuestionario, consistirá en ocho preguntas con respuestas de opción múltiple, con el objeto de saber el conocimiento actual de los encuestados, en relación a los fundamentos de la administración financiera.

La codificación será realizada de una forma más concreta y ágil, ya que las alternativas de respuesta será delimitadas totalmente. Aquí se determinará por cada una de las ocho preguntas, la cantidad de veces en que serán elegidas cada una de las opciones, obteniendo de un 100% total, el porcentaje correspondiente por cada una de dichas alternativas de respuesta; finalmente estos porcentajes será representados en gráficas de barras y de pastel, según el caso.

- b) La siguiente parte de la encuesta, consistirá en determinar el nivel de afectación que cada uno de los encuestados considera en relación a siete paradigmas actuales, los cuales ciertamente han afectado a la estructura del capital de trabajo en las empresas constructoras.

La manera en que será codificada la información será mediante un tablero con tres puntos de escala establecidos en alto, medio y bajo; de acuerdo al número total de encuestados (21) se obtendrá el porcentaje por cada uno de dichos puntos, con respecto a los siete paradigmas.

- c) La tercera parte consistirá en dos preguntas de opción múltiple con la idea de conocer del entrevistado, el significado tanto del capital de trabajo, como de los estados financieros. Su codificación será similar al presentado en el inciso “a” anterior.
- d) La cuarta y última parte será fundamental, ya que nos proporcionará los porcentajes y números financieros más relevantes, tanto del balance general, como de los estados de resultados de los últimos dos años; la información podrá ser solicitada en porcentaje o en dinero, pero en ambas formas se referirá en relación a las ventas totales. En esta sección, no habrá ninguna codificación, tan sólo se tomará dicha información para el análisis correspondiente.

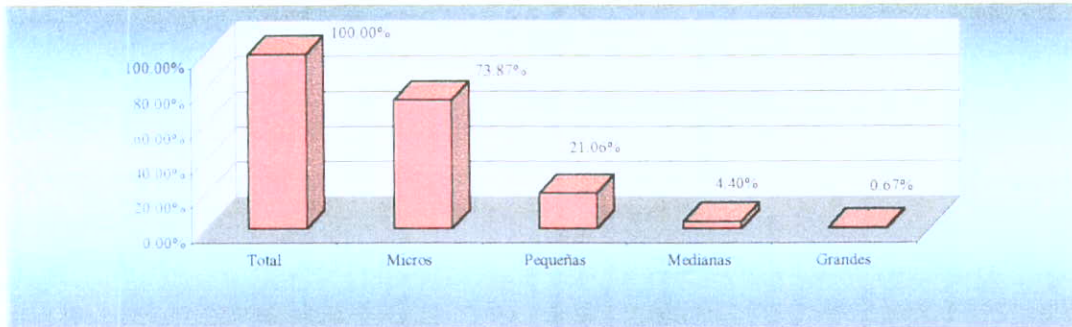
Cabe señalar que en relación a las macro empresas a nivel nacional, la información recabada tampoco será codificada, sino que posteriormente será analizada.

En el *Anexo 2* se encuentra el formato del cuestionario utilizado para las encuestas.

III.3. Empresas seleccionadas

Primeramente se obtuvo del Padrón Empresarial de la Secretaría de Economía, el número de empresas constructoras a nivel nacional: ⁽¹³⁾

Total	Micros	Pequeñas	Medianas	Grandes
15,410	11,383	3,245	678	104



Como se presenta en la gráfica, existen registradas 15,410 empresas constructoras, catalogadas en micro, pequeñas, medianas y grandes; podemos observar que el 95% de estas empresas son micro y pequeñas empresas.

Posteriormente se recabó el número de empresas constructoras en el Estado de Jalisco: ⁽¹⁴⁾

No.	Descripción	Empresas constructoras por actividad	%
1	Edificación residencial o de vivienda	205	16.43%
2	Edificación de interés medio/bajo	328	26.28%
3	Construcción de obras de urbanización	256	20.51%
4	Construcción de plantas industriales	17	1.36%
5	Construcción de plantas de generación de electricidad	7	0.56%
6	Construcción y tendido de líneas y redes de conducción elect.	26	2.08%
7	Construcción y tendido de líneas y redes de conducción elect.	8	0.64%
8	Montaje o instalación de estructuras metálicas	14	1.12%
9	Construcción de obras viales y para el transporte terrestre	166	13.30%
10	Construcción de vía	2	0.16%
11	Instalaciones hidráulicas y sanitarias en edificios	54	4.33%
12	Instalaciones eléctricas en edificios	86	6.89%
13	Instalación de telecomunicaciones	8	0.64%
14	Otras instalaciones especiales	3	0.24%
15	Movimientos de tierra	11	0.88%
16	Cimentaciones	2	0.16%
17	Instalación de señalamientos y protecciones	2	0.16%
18	Demoliciones	1	0.08%
19	Construcción de plantas potabilizadoras o tratamiento aguas	6	0.48%
20	Perforación de pozos de agua	21	1.68%
21	Otras obras de construcción no mencionadas anteriormente	25	2.00%
Total		1248	100%

⁽¹³⁾ Sistema de Información Empresarial Mexicano, SIEM, www.siem.gob.mx/portalsiem/, México, 2003.

⁽¹⁴⁾ *Idem*.

Se puede observar que existen registradas 1.248 empresas constructoras en el Estado de Jalisco, lo que representa el 8% a nivel nacional; por otro lado el 63% de estas empresas se dedican a la edificación de vivienda residencial, interés medio-bajo y obras de urbanización.

Considerando el número tan grande de empresas constructoras en el medio, es necesario el apoyo del Gobierno del Estado de Jalisco, con el objeto de obtener un estudio más veraz y realmente representativo; por lo que para fines de este estudio, tan sólo fue seleccionada una pequeña muestra de empresas constructoras Jaliscienses.

La selección de las empresas fue realizada con base en las ventas anuales, número de empleados y por supuesto la disposición de participar en esta investigación; en donde la intención fue elegir empresas micro, pequeñas, medianas y grandes en proceso de iniciación y de crecimiento dentro del sector.

En el *Anexo 3* también se encuentra la tabla que determina la relación entre las ventas anuales y el tamaño de las empresas que participan en el ramo de la construcción; así mismo, se presenta el listado de las empresas constructoras seleccionadas.

Con la intención de obtener un parámetro importante y lograr una comparativa del manejo operacional con respecto a las diferentes empresas constructoras de Jalisco investigadas, se seleccionaron tres macro-empresas constructoras como ICA, ARA y Consorcio Hogar, así como otras tres macro empresas atractivamente rentables de distintos giros en el mercado mexicano, como son *Wal Mart* de México, *Televisa* y *Teléfonos de México*.

III.4. Resultados obtenidos

Los resultados de esta investigación, fueron divididos en dos vertientes fundamentales:

- a) Empresas constructoras del Estado de Jalisco.
- b) Macro empresas a nivel nacional.

En ambas vertientes de la investigación, el objetivo primordial fue recolectar información financiera, como el balance general y los estados de resultados; por otro lado se recabó sólo en las empresas constructoras Jaliscienses información relacionada a algunos conceptos de administración financiera.

III.4.1. Empresas constructoras del Estado de Jalisco

De las 1248 empresas constructoras en el Estado de Jalisco, fue seleccionada una muestra de 50 empresas constructoras para esta investigación; durante el proceso de investigación, se presentaron distintos problemas consistentes en los siguientes:

- a) Falta de información financiera por parte de altos directivos, administradores y contadores.
- b) Información financiera proporcionada de manera incompleta o errónea.
- c) Falta de conocimiento al respecto.
- d) Falta de interés por apoyar este estudio.

En relación al punto último anterior, fueron 29 empresas que comentaron lo siguiente:

- a) No querer proporcionar información tan confidencial.
- b) No ver algún provecho para sus empresas.
- c) Considerar este estudio como inútil.

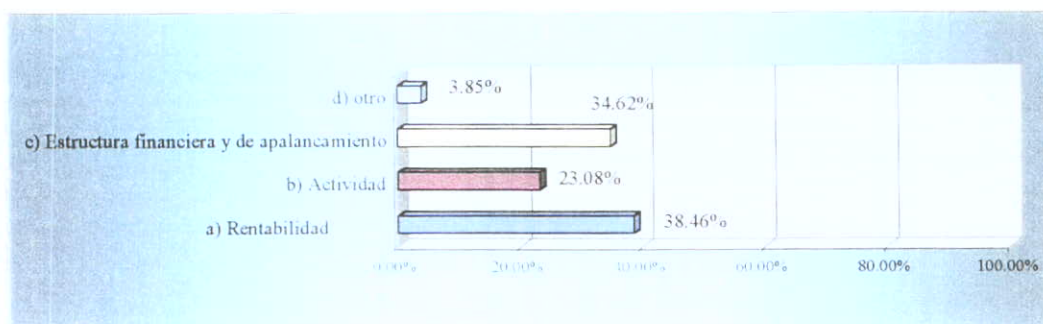
Finalmente se seleccionaron tan sólo 21 empresas constructoras de diferentes tamaños, de las que pudimos obtener la mayor información útil para este estudio.

En el *Anexo 6* se encuentran los cuestionarios contestados por las diferentes empresas constructoras del Estado de Jalisco.

A continuación se presentan los resultados de la primera parte de ésta investigación:

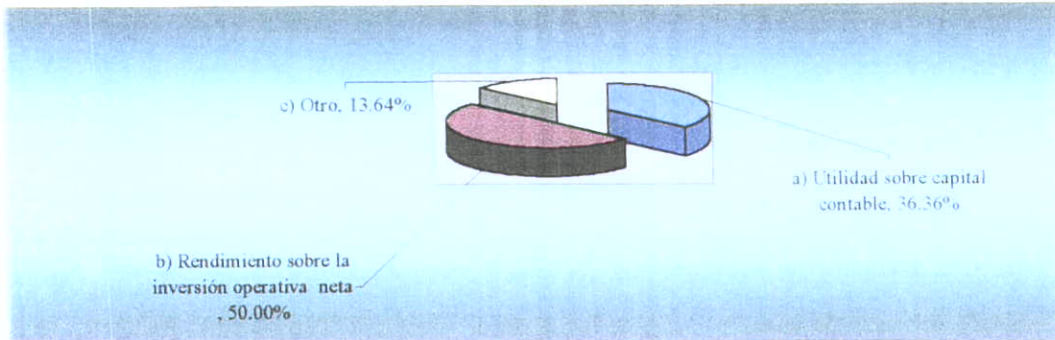
¿Qué índice financiero es la más utilizado por usted?

a) Rentabilidad	b) Actividad	c) Estructura financiera y de apalancamiento	d) otro
38.46%	23.08%	34.62%	3.85%



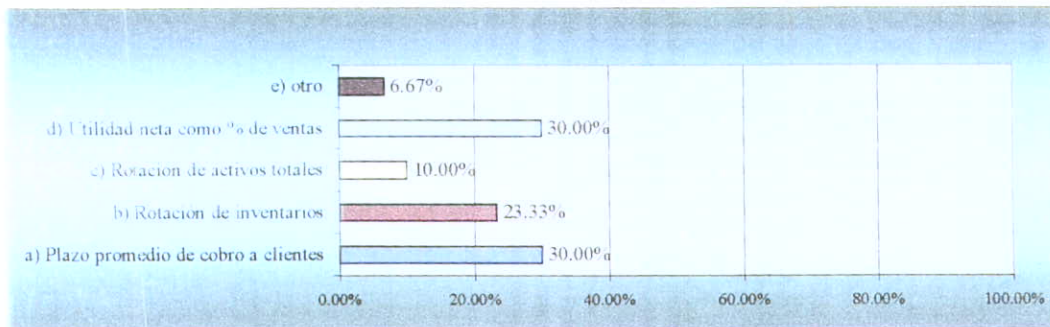
2.- Dentro de los índices de rentabilidad, ¿Qué razón financiera considera más importante?

a) Utilidad sobre capital contable	b) Rendimiento sobre la inversión operativa neta	c) Otro
36.36%	50.00%	13.64%



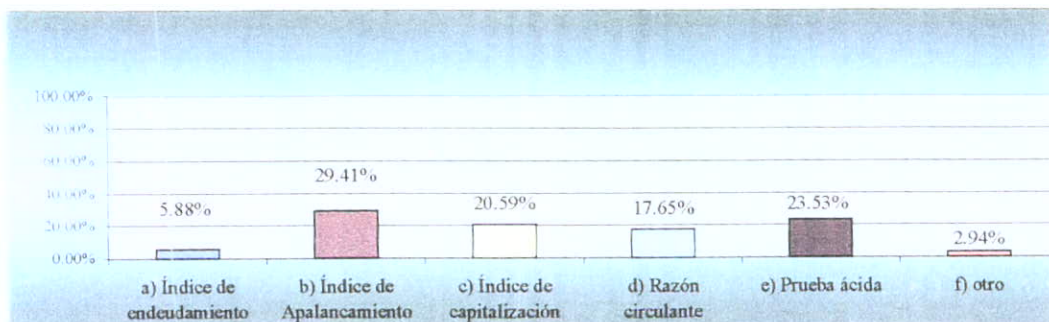
3.- Dentro de los índices de actividad, ¿Qué razón financiera considera más relevante y de mayor utilidad?

a) Plazo promedio de cobro a clientes	b) Rotación de inventarios	c) Rotación de activos totales	d) Utilidad neta como % de ventas	e) otro
30.00%	23.33%	10.00%	30.00%	6.67%



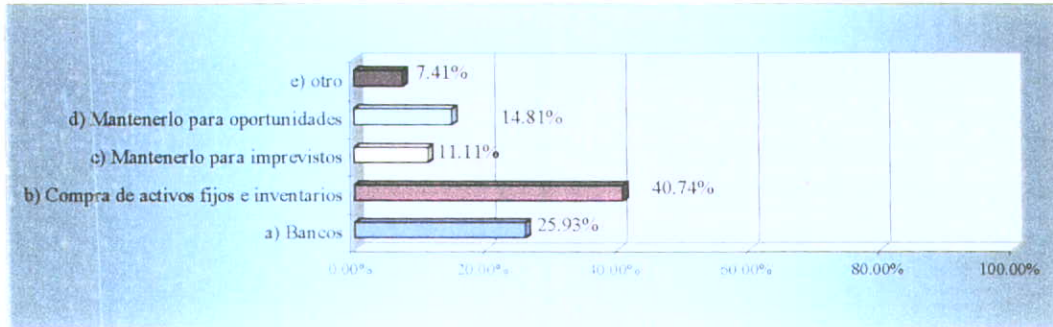
4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, ¿Qué razón financiera considera de mayor utilidad?

a) Índice de endeudamiento	b) Índice de Apalancamiento	c) Índice de capitalización	d) Razón circulante	e) Prueba ácida	f) otro
5.88%	29.41%	20.59%	17.65%	23.53%	2.94%



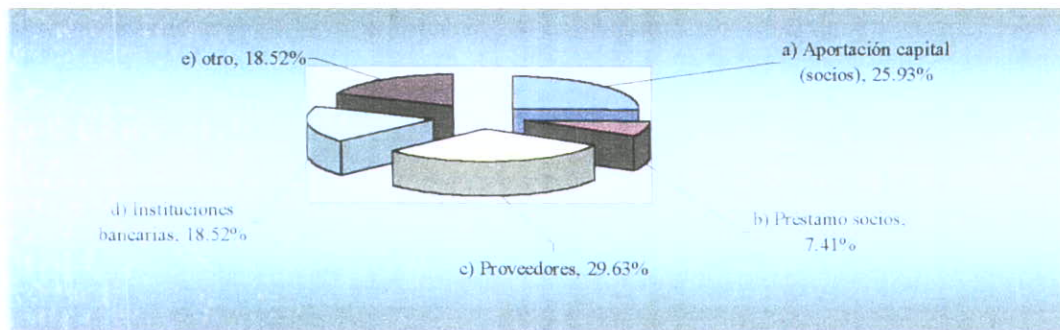
5.- Al tener saldos en efectivo, ¿A dónde dirige usted el dinero?

a) Bancos	b) Compra de activos fijos e inventarios	c) Mantenerlo para imprevistos	d) Mantenerlo para oportunidades	e) otro
25.93%	40.74%	11.11%	14.81%	7.41%



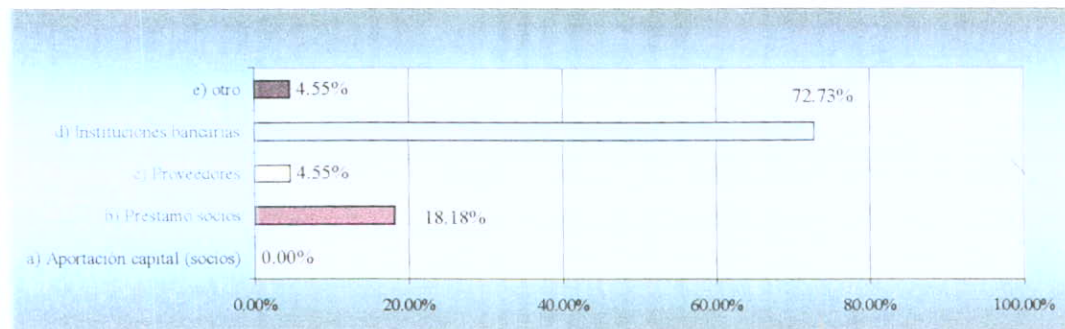
6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, ¿De dónde lo obtiene?

a) Aportación capital (socios)	b) Préstamo socios	c) Proveedores	d) Instituciones bancarias	e) otro
25.93%	7.41%	29.63%	18.52%	18.52%



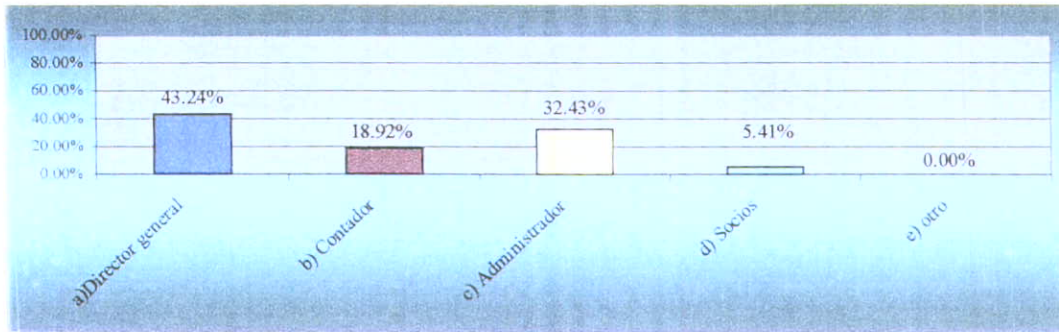
7.- Para usted, ¿Cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

a) Aportación capital (socios)	b) Préstamo socios	c) Proveedores	d) Instituciones bancarias	e) otro
0.00%	18.18%	4.55%	72.73%	4.55%



8.- Desde su punto de vista, ¿Quién debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

a) Director general	b) Contador	c) Administrador	d) Socios	e) otro
43.24%	18.92%	32.43%	5.41%	0.00%



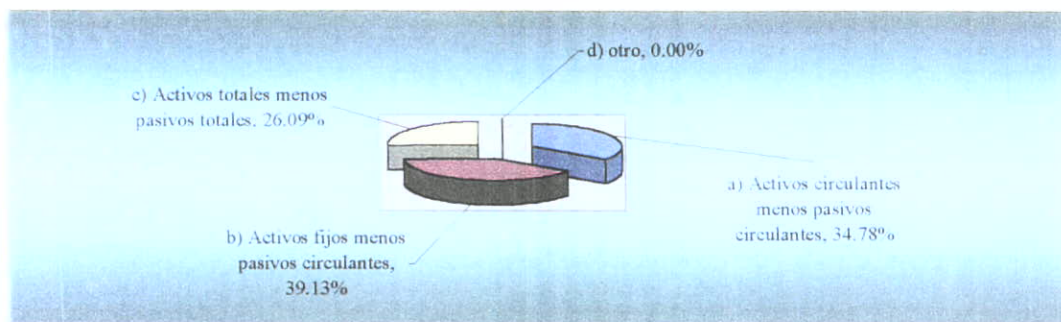
Los resultados de la segunda parte de la investigación son los siguientes:

No.	Factores de afectación para la deficiente estructuración de capital:	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país	52.38%	28.57%	19.05%
2	Planeación financiera inadecuada	42.86%	38.10%	19.05%
3	Falta de seguimiento de lo planeado	47.62%	33.33%	19.05%
4	Mala interpretación de los estados financieros	28.57%	47.62%	23.81%
5	Falta de experiencia para estructurar el capital	42.86%	28.57%	28.57%
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas	52.38%	19.05%	28.57%
7	Deficiente comunicación de la información	38.10%	28.57%	33.33%

Los siguientes son los resultados de la tercera parte:

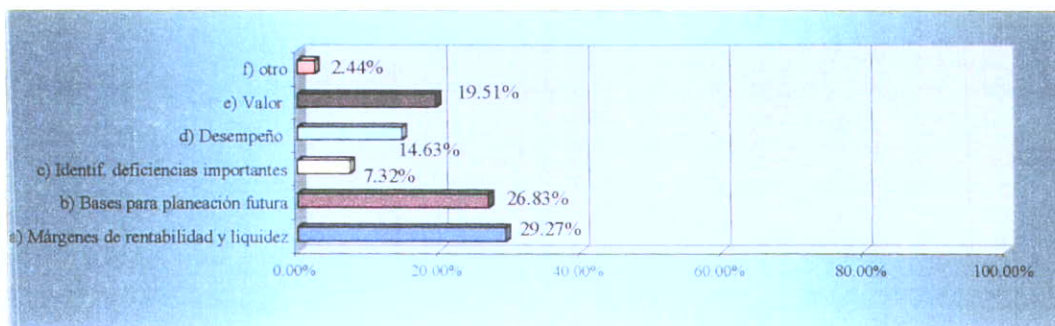
1.- Para usted, ¿Qué es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes	b) Activos fijos menos pasivos circulantes	c) Activos totales menos pasivos totales	d) otro
34.78%	39.13%	26.09%	0.00%



2 - ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez	b) Bases para planeación futura	c) Identif. deficiencias importantes	d) Desempeño	e) Valor	f) otro
29.27%	26.83%	7.32%	14.63%	19.51%	2.44%



Por último, se presentan los resultados de la cuarta parte, consistentes en los estados financieros del año 2002 de las distintas empresas constructoras del Estado de Jalisco; dichos resultados fueron divididos en cuatro niveles como micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Cabe señalar que no todas las empresas contestaron completamente la encuesta, ya que no tenían autorización para otorgar dicha información o por que simplemente no la tenían; así mismo, hubo cinco empresas que entregaron su información porcentual en forma incorrecta, ya sea por falta de conocimiento o por mala interpretación de los números.

En todos los casos, se insistió nuevamente en pedir dicha información la cual fue negada rotundamente, principalmente por falta de interés en este estudio; aquí lo interesante es que cuatro de estas empresas se encuentran dentro del nivel micro y pequeño.

MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

<i>Balance General</i>	<i>Écor Bienes Ratces</i>	<i>Construcentro</i>	<i>ODESA</i>	<i>Grupo OCCI</i>
<i>Activo Total</i>	\$360,178.77	\$295,783.36	\$781,582.56	\$822,396.63
<i>Activo circulante</i>	\$213,975.86	\$212,594.29	\$347,998.02	\$717,727.97
<i>Caja</i>	\$78,290.65			\$181,924.10
<i>Ctas. Por cobrar</i>	\$53,772.58			\$59,810.66
<i>Inventarios</i>	\$70,698.40			\$206,845.21
<i>Pasivo total</i>	\$225,886.62	\$175,621.37	\$386,350.47	\$224,289.99
<i>Pasivo circulante</i>	\$161,457.04			\$166,971.44
<i>Pasivo largo plazo</i>	\$64,429.58			\$57,318.55
<i>Capital contable total</i>	\$134,292.14	\$120,161.99	\$395,232.09	\$598,106.64
<i>Total pasivo más capital</i>	\$360,178.77	\$295,783.36	\$781,582.56	\$822,396.63

Estados de Resultados

	<i>Ecor Bienes Raíces</i>	<i>Construcentro</i>	<i>ODESA</i>	<i>Grupo OCCI</i>
<i>Ventas</i>	\$696,536.00	\$924,323.00	\$2,018,550.00	\$2,492,111.00
<i>Costo de ventas</i>	\$544,691.15	\$619,296.41	\$1,670,350.13	\$1,694,635.48
<i>Utilidad Bruta</i>	\$151,844.85	\$305,026.59	\$348,199.88	\$797,475.52
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$17,413.40	\$194,107.83	\$239,198.18	\$371,324.54
<i>Utilidad de operación</i>	\$134,431.45	\$110,918.76	\$109,001.70	\$426,150.98
<i>Utilidad neta</i>	\$23,682.22	\$27,729.69	\$62,978.76	\$82,239.66

MEDIANAS EMPRESAS

Balance General

	<i>INSAMEX</i>	<i>Grupo Inmob. Tu casa</i>	<i>SIBET</i>
<i>Activo Total</i>	\$11,940,885.53	\$90,420,000.00	No proporcionada
<i>Activo circulante</i>	\$8,879,120.01	\$87,001,000.00	ya que la información
<i>Caja</i>		\$1,879,000.00	la manejan en el D.F.
<i>Ctas. Por cobrar</i>		\$45,148,000.00	
<i>Inventarios</i>	\$1,391,711.60	\$39,508,000.00	
<i>Pasivo total</i>	\$7,459,574.18	\$57,892,000.00	
<i>Pasivo circulante</i>		\$57,892,000.00	
<i>Pasivo largo plazo</i>		\$0.00	
<i>Capital contable total</i>	\$4,481,311.35	\$32,528,000.00	
<i>Total pasivo más capital</i>	\$11,940,885.53	\$90,420,000.00	

Estados de Resultados

	<i>INSAMEX</i>	<i>Grupo Inmob. Tu casa</i>	<i>SIBET</i>
<i>Ventas</i>	\$27,834,232.00	\$31,193,000.00	\$42,929,993.00
<i>Costo de ventas</i>	\$20,541,663.22	\$20,042,000.00	\$34,386,924.39
<i>Utilidad Bruta</i>	\$7,292,568.78	\$11,151,000.00	\$8,543,068.61
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$3,952,460.94	\$2,050,000.00	\$4,078,349.34
<i>Utilidad de operación</i>	\$3,340,107.84	\$9,101,000.00	\$4,464,719.27
<i>Utilidad neta</i>	\$2,783,423.20	\$6,350,000.00	\$3,391,469.45

GRANDES EMPRESAS

Balance General

	<i>ARES Arquitectos</i>	<i>Armaset</i>	<i>Aceros Guadaluajara</i>
<i>Activo Total</i>	\$24,750,459.97	\$94,284,991.01	\$71,246,947.26
<i>Activo circulante</i>			
<i>Caja</i>			
<i>Ctas. Por cobrar</i>			
<i>Inventarios</i>			
<i>Pasivo total</i>	\$17,622,776.49	\$37,064,527.34	\$56,679,727.56
<i>Pasivo circulante</i>			
<i>Pasivo largo plazo</i>			
<i>Capital contable total</i>	\$7,127,683.48	\$57,220,463.66	\$14,567,219.70
<i>Total pasivo más capital</i>	\$24,750,459.97	\$94,284,991.01	\$71,246,947.26

Estados de Resultados

	<i>ARES Arquitectos</i>	<i>Armasel</i>	<i>Aceros Guadalajara</i>
<i>Ventas</i>	\$56,123,492.00	\$111,977,424.00	\$132,429,270.00
<i>Costo de ventas</i>	\$39,230,320.91	\$95,068,832.98	\$115,610,752.71
<i>Utilidad Bruta</i>	\$16,893,171.09	\$16,908,591.02	\$16,818,517.29
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$13,357,391.10	\$12,205,539.22	\$529,717.08
<i>Utilidad de operación</i>	\$3,535,780.00	\$4,703,051.81	\$16,288,800.21
<i>Utilidad neta</i>	\$2,637,804.12	\$1,455,706.51	\$6,356,604.96

Balance General

	<i>ESTRUDEC</i>	<i>ABC</i>	<i>TAZZER</i>
<i>Activo Total</i>	\$65,477,867.71	\$103,904,044.07	\$100,815,790.61
<i>Activo circulante</i>		\$72,561,088.63	\$45,015,422.78
<i>Caja</i>		\$7,943,077.75	\$8,205,936.45
<i>Ctas. Por cobrar</i>		\$25,546,655.46	\$13,363,953.64
<i>Inventarios</i>		\$29,410,855.45	\$16,411,872.89
<i>Pasivo total</i>	\$43,559,428.94	\$50,663,955.37	\$53,924,725.21
<i>Pasivo circulante</i>		\$38,427,322.08	\$43,374,235.50
<i>Pasivo largo plazo</i>		\$12,236,633.29	\$10,550,489.72
<i>Capital contable total</i>	\$21,918,438.77	\$53,240,088.70	\$46,891,065.40
<i>Total pasivo más capital</i>	\$65,477,867.71	\$103,904,044.07	\$100,815,790.61

Estados de Resultados

	<i>ESTRUDEC</i>	<i>ABC</i>	<i>TAZZER</i>
<i>Ventas</i>	\$138,724,296.00	\$214,677,777.00	\$234,455,327.00
<i>Costo de ventas</i>	\$79,211,573.02	\$165,945,921.62	\$149,582,498.63
<i>Utilidad Bruta</i>	\$59,512,722.98	\$48,731,855.38	\$84,872,828.37
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$41,894,737.39	\$19,965,033.26	\$74,791,249.31
<i>Utilidad de operación</i>	\$17,617,985.59	\$28,766,822.12	\$10,081,579.06
<i>Utilidad neta</i>	\$3,190,658.81	\$9,231,144.41	\$7,502,570.46

Balance General

	<i>DEINCO</i>	<i>ACESTA</i>	<i>DYNAMICA</i>
<i>Activo Total</i>	\$187,167,337.12	\$418,112,312.00	\$363,532,021.17
<i>Activo circulante</i>	\$81,280,941.08	\$388,008,225.54	\$265,983,519.78
<i>Caja</i>		\$18,815,054.04	
<i>Ctas. Por cobrar</i>		\$76,514,553.10	
<i>Inventarios</i>		\$263,410,756.56	
<i>Pasivo total</i>	\$78,239,817.44	\$221,599,525.36	\$234,803,633.49
<i>Pasivo circulante</i>		\$221,599,525.36	
<i>Pasivo largo plazo</i>		\$0.00	
<i>Capital contable total</i>	\$108,927,519.68	\$196,512,786.64	\$128,728,387.68
<i>Total pasivo más capital</i>	\$187,167,337.12	\$418,112,312.00	\$363,532,021.17

<i>Estados de Resultados</i>	<i>DEINCO</i>	<i>ACESTA</i>	<i>DYNAMICA</i>
<i>Ventas</i>	\$276,465,786.00	\$418,112,312.00	\$636,324,210.00
<i>Costo de ventas</i>	\$230,572,465.52	\$358,740,363.70	\$476,097,773.92
<i>Utilidad Bruta</i>	\$45,893,320.48	\$59,371,948.30	\$160,226,436.08
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$36,493,483.75	\$32,612,760.34	\$107,602,423.91
<i>Utilidad de operación</i>	\$9,399,836.72	\$26,759,187.97	\$52,624,012.17
<i>Utilidad neta</i>	\$5,252,849.93	\$3,344,898.50	\$32,961,594.08

III.4.2. Macro-empresas a nivel nacional

Se obtuvo la siguiente información financiera de las diferentes macro-empresas, entre los años 2000 al 2002: ⁽¹⁵⁾

- Balance general.
- Estado de resultados.

Es importante señalar que debido a que en algunas empresas se obtuvo información de los años 2001 al 2002, así como en otras del 2000 al 2001, fueron considerados tan sólo los resultados del año 2001 para comparar la información bajo el mismo parámetro.

A continuación se presenta la información financiera más relevante:

<i>Balance General</i>	<i>ICA</i>	<i>ARA</i>	<i>HOGAR</i>
<i>Activo Total</i>	\$17,297,660.00	\$5,099,674.00	\$1,293,983.00
<i>Activo circulante</i>	\$8,979,144.00	\$4,519,462.00	\$1,158,086.00
<i>Caja</i>	\$3,400,571.00	\$741,296.00	\$231,634.00
<i>Ctas. Por cobrar</i>	\$1,048,666.00	\$1,135,530.00	\$120,633.00
<i>Inventarios</i>	\$1,631,224.00	\$2,710,760.00	\$763,568.00
<i>Pasivo total</i>	\$12,290,703.00	\$1,841,825.00	\$965,651.00
<i>Pasivo circulante</i>	\$8,309,955.00	\$724,448.00	\$593,140.00
<i>Pasivo largo plazo</i>	\$3,980,748.00	\$1,117,377.00	\$372,511.00
<i>Capital contable total</i>	\$5,006,957.00	\$3,257,849.00	\$328,332.00
<i>Total pasivo más capital</i>	\$17,297,660.00	\$5,099,674.00	\$1,293,983.00

⁽¹⁵⁾ Bolsa Mexicana de Valores. BMV. http://bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp. México. 2003.

Estados de Resultados

	<i>ICA</i>	<i>ARA</i>	<i>HOGAR</i>
<i>Ventas</i>	\$9,129,628.00	\$4,049,830.00	\$777,377.00
<i>Costo de ventas</i>	\$8,506,258.00	\$2,906,859.00	\$565,976.00
<i>Utilidad Bruta</i>	\$623,370.00	\$1,142,971.00	\$211,401.00
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$1,346,847.00	\$306,464.00	\$177,293.00
<i>Utilidad de operación</i>	-\$723,477.00	\$836,507.00	\$34,108.00
<i>Utilidad neta</i>	-\$3,999,586.00	\$510,271.00	-\$118,015.00

Balance General

	<i>TELMEX</i>	<i>WAL MART</i>	<i>TELEVIS A</i>
<i>Activo Total</i>	\$165,854,976.00	\$55,251,694.00	\$50,895,984.00
<i>Activo circulante</i>	\$33,735,443.00	\$21,257,927.00	\$22,780,797.00
<i>Caja</i>	\$10,057,318.00	\$9,935,200.00	\$513,376.00
<i>Ctas. Por cobrar</i>	\$21,230,178.00	\$1,678,481.00	\$9,268,759.00
<i>Inventarios</i>	\$939,500.00	\$9,317,859.00	\$562,871.00
<i>Pasivo total</i>	\$112,199,420.00	\$20,530,994.00	\$31,099,485.00
<i>Pasivo circulante</i>	\$39,158,708.00	\$15,235,187.00	\$3,779,527.00
<i>Pasivo largo plazo</i>	\$55,232,882.00	\$5,295,807.00	\$14,032,989.00
<i>Capital contable total</i>	\$53,655,556.00	\$34,720,700.00	\$19,796,499.00
<i>Total pasivo más capital</i>	\$165,854,976.00	\$55,251,694.00	\$50,895,984.00

Estados de Resultados

	<i>TELMEX</i>	<i>WAL MART</i>	<i>TELEVIS A</i>
<i>Ventas</i>	\$117,292,056.00	\$93,587,446.00	\$20,785,582.00
<i>Costo de ventas</i>	\$25,545,875.00	\$74,552,591.00	\$12,094,542.00
<i>Utilidad Bruta</i>	\$91,746,181.00	\$19,034,855.00	\$8,691,040.00
<i>Gastos de venta y administración</i>	\$46,726,864.00	\$13,627,826.00	\$4,351,440.00
<i>Utilidad de operación</i>	\$45,019,317.00	\$5,407,029.00	\$4,339,600.00
<i>Utilidad neta</i>	\$24,833,282.00	\$4,432,973.00	\$1,422,375.00

IV. Análisis de la investigación

La intención de este análisis fue conocer tendencias, comportamientos y características de la estructuración del capital de trabajo en las diferentes empresas; los puntos que fueron analizados están en relación a la obtención de la siguiente información:

- a) Análisis porcentual.
- b) Razones financieras.

Cabe señalar que no fueron evaluadas, sino analizadas, todas las empresas constructoras y macro empresas con base en los números de un mismo período, por tanto es importante señalar que es imposible enjuiciar los resultados de cada una de las empresas.

Para conocer su desempeño debemos tener el historial financiero, así como la estrategia financiera específica de acuerdo a sus propios objetivos, metas y capacidades, por tanto con base en esta información no es posible definir si los resultados son ciertamente buenos o malos; tan sólo la siguiente información servirá como parámetro para marcar una cierta tendencia en el manejo operacional en general.

IV.1. Empresas constructoras del Estado de Jalisco

Una vez recolectados los estados financieros de todas las empresas, fue realizada una comparativa del año 2002 tanto del análisis porcentual, así como de las razones financieras más importantes.

A continuación se presenta el análisis porcentual de todas las empresas:

	Ventas	Ut. Bruta	Ut. Op.	Ut. Neta	Activo T.	Pasivo T.	Capital
MICRO Y PEQUEÑAS							
<i>Ecor Bienes Raíces</i>	100.00%	21.80%	19.30%	3.40%	51.71%	32.43%	19.28%
<i>Construcentro</i>	100.00%	33.00%	12.00%	3.00%	32.00%	19.00%	13.00%
<i>Odesa</i>	100.00%	17.25%	5.40%	3.12%	38.72%	19.14%	19.58%
<i>Grupo Ocasí</i>	100.00%	32.00%	17.10%	3.30%	33.00%	9.00%	24.00%
MEDIANAS							
<i>Insamex</i>	100.00%	26.20%	12.00%	10.00%	42.90%	26.80%	16.10%
<i>Grupo Inmob. Tu casa</i>	100.00%	35.75%	29.18%	20.36%	289.87%	185.59%	104.28%
<i>Sibet</i>	100.00%	19.90%	10.40%	7.90%			
GRANDES							
<i>Ares Arquitectos</i>	100.00%	30.10%	6.30%	4.70%	44.10%	31.40%	12.70%
<i>Armasel</i>	100.00%	15.10%	4.20%	1.30%	84.20%	33.10%	51.10%
<i>Aceros Guadalajara</i>	100.00%	12.70%	12.30%	4.80%	53.80%	42.80%	11.00%
<i>Estrudec</i>	100.00%	42.90%	12.70%	2.30%	47.20%	31.40%	15.80%
<i>ABC</i>	100.00%	22.70%	13.40%	4.30%	48.40%	23.60%	24.80%
<i>Tazzer</i>	100.00%	36.20%	4.30%	3.20%	43.00%	23.00%	20.00%
<i>Deinco</i>	100.00%	16.60%	3.40%	1.90%	67.70%	28.30%	39.40%
<i>Acesta</i>	100.00%	14.20%	6.40%	0.80%	100.00%	53.00%	47.00%
<i>Dynamica</i>	100.00%	25.18%	8.27%	5.18%	57.13%	36.90%	20.23%

Se puede observar en las micro y pequeñas empresas constructoras que la utilidad bruta se encuentra entre un 17% y 33%, mientras que la utilidad de operación se mantienen en un rango menor del 5% y 20%; los activos totales se encuentran en un rango del 32% al 52%, los pasivos totales en un rango mayor del 9% a 33% y el capital total dentro de un rango menor del 13% al 24%.

De las tres empresas constructoras medianas que fueron investigadas, de una de ellas no se obtuvo la información del balance, mientras que los rangos tanto de activos, pasivos y capital entre las dos empresas restantes son sumamente desproporcionados. Por otro lado, la utilidad bruta se encuentran en un rango del 19% al 36% similar a la de las micro y pequeñas empresas, mientras que la utilidad de operación se encuentra en un rango mayor siendo del 10% al 30%.

En las grandes empresas constructoras, la utilidad bruta presenta un rango mayor del 12% al 43%, mientras que la utilidad de operación presenta porcentajes menores a los presentados en las micros, pequeñas y medianas empresas, estando en un rango del 3% al 14%.

En contraste, los porcentajes presentados en relación a los activos, pasivos y capital total son mucho mayores al presentado en las empresas micro y pequeñas, oscilando los activos en un rango del 43% al 100%, los pasivos totales de un 23% a 53% y el capital total en un rango mayor del 11% y 51%.

Se puede analizar que las utilidades netas en las micro y pequeñas empresas están en un promedio del 3%, mientras que las medianas empresas varían aún más entre un 7% y 21%, y por último las grandes empresas tiene una variación muy marcada oscilando de 0.80% al 5%, aunque presentan un promedio similar a las micro y pequeñas empresas.

Para fines de entender aún más las siguientes gráficas, se establece un número de identificación por cada una de las empresas:

MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

<i>Ecor Bienes Raíces</i> 1	<i>Construcentro</i> 2	<i>Odesa</i> 3	<i>Grupo Occi</i> 4
--------------------------------	---------------------------	-------------------	------------------------

MEDIANAS EMPRESAS

<i>Insamex</i> 5	<i>Grupo Inmob. Tu casa</i> 6	<i>Sibet</i> 7
---------------------	----------------------------------	-------------------

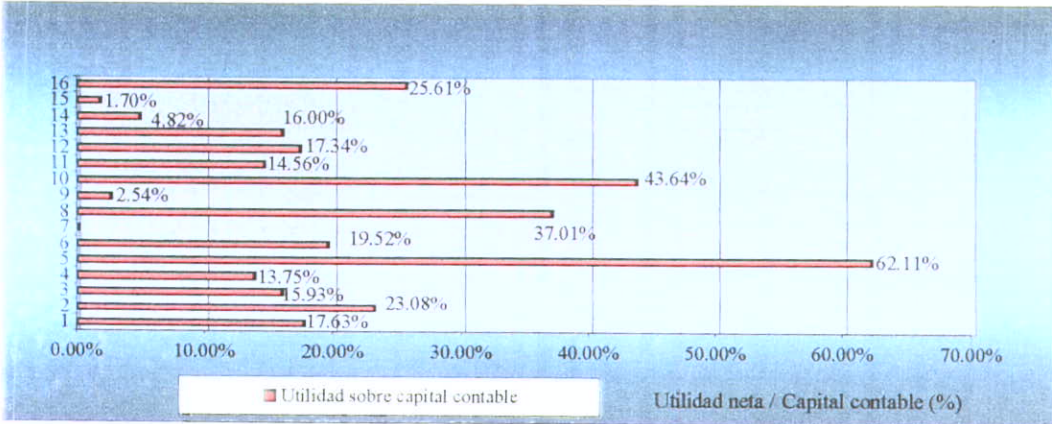
GRANDES EMPRESAS

<i>Ares Arquitectos</i> 8	<i>Armasel</i> 9	<i>Aceros Guadalajara</i> 10
------------------------------	---------------------	---------------------------------

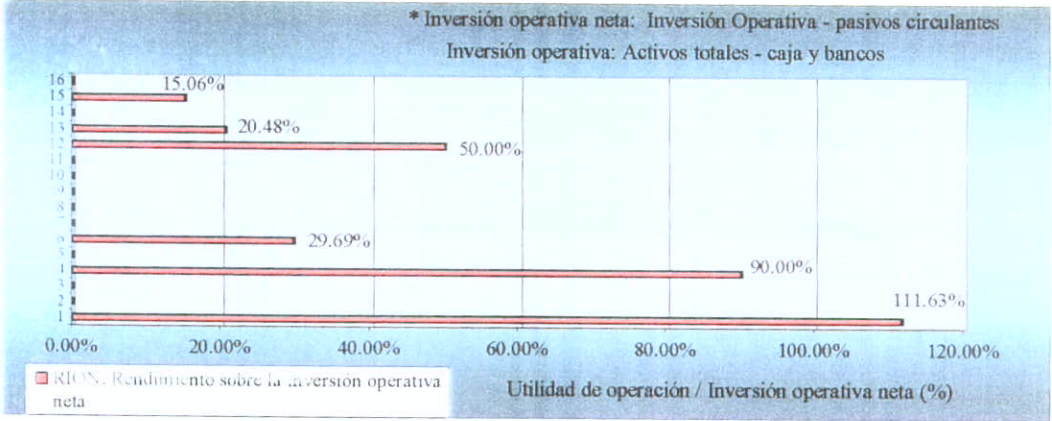
<i>Estrudec</i> 11	<i>ABC</i> 12	<i>Tazzer</i> 13
-----------------------	------------------	---------------------

<i>Deinco</i> 14	<i>Acesta</i> 15	<i>Dynamica</i> 16
---------------------	---------------------	-----------------------

A continuación se presentan las diferentes razones financieras por las diferentes empresas constructoras, es importante señalar que las gráficas siguientes muestran tan sólo la información que fue proporcionada durante la investigación:

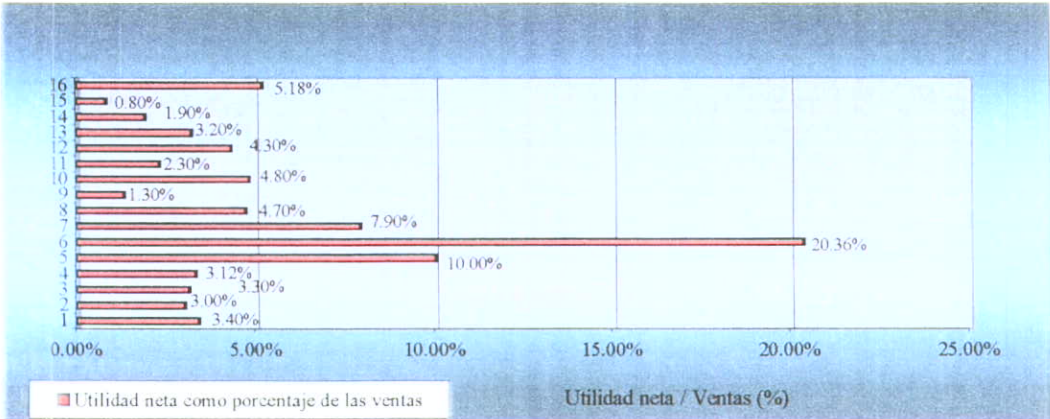


Aquí se puede ver que la mayoría de las empresas muestran números positivos en un rango del 13% al 26% de rendimiento para la inversión realizada por los dueños de las empresas; cabe señalar que aunque existen dos empresas grandes y una mediana, que muestran números muy atractivos, por otro lado existen tres empresas grandes que muestran rendimientos debajo de los que incluso cualquiera podría obtener de los bancos.

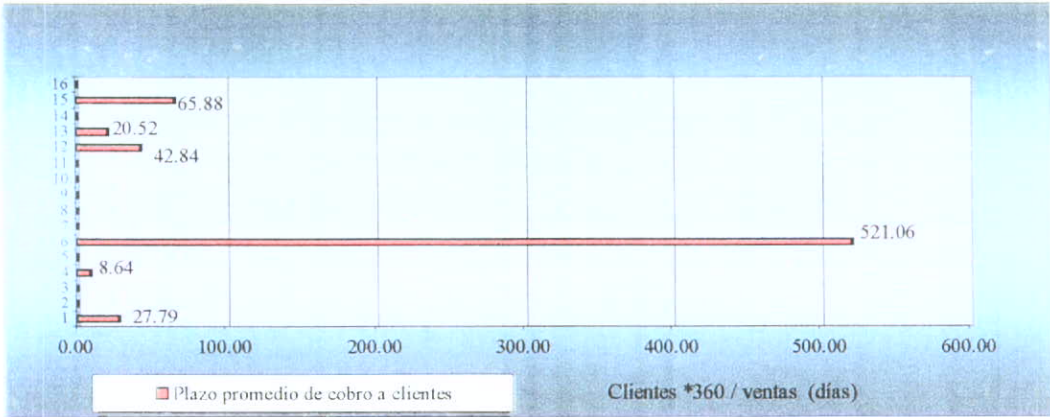


Se sabe que la inversión operativa neta son los activos utilizados para la operación de cualquier empresa, por lo que el rendimiento de la operación de dichos activos presentan números muy altos en las empresas micro y pequeñas, mientras que por otro lado, las empresas medianas y grandes muestran números que oscilan entre el 15% y 50% lo cual sigue siendo muy bueno.

El 50% de los encuestados consideró de mayor importancia a esta razón financiera, aquí lo increíble es que una vez contestada la pregunta, la mayoría no sabía como obtener dicha razón financiera.



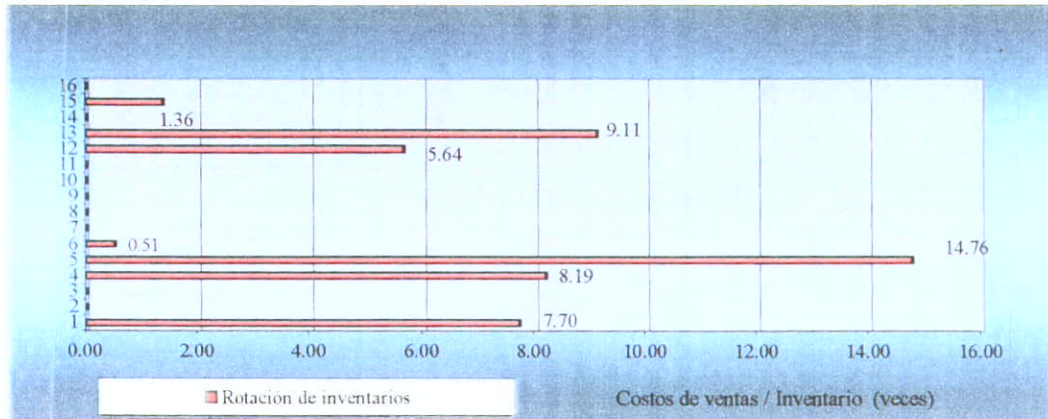
Esta razón financiera muestra el margen neto que se obtiene por cada peso vendido, en donde se observa que en las empresas micro y pequeñas existe una constante del 3% de margen, mientras que en las empresas medianas oscila entre 7% y 21%, así también se puede ver que los márgenes son menores en las empresas grandes oscilando entre 0.8% y 5%.



Las empresas micro y pequeñas tienen un período de cobranza muy bueno, por otro lado el período de recuperación en las grandes empresas oscila entre 20 días a un poco más de dos meses siendo aún comprensible por la actividad de cada empresa y los créditos otorgados en el mercado.

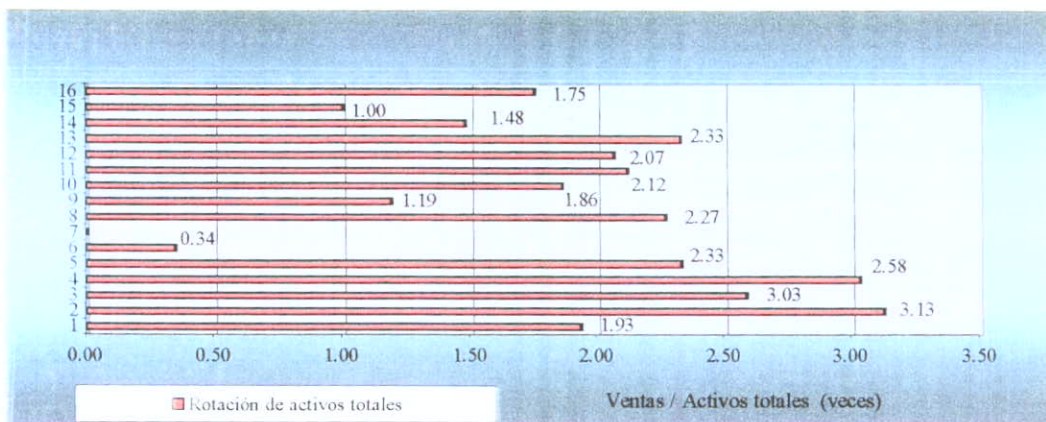
Existe una empresa mediana que es Grupo Inmobiliario Tu casa, que muestra casi un año y medio, lo cual es un período de recuperación muy alto, aunque tenemos que considerar que la actividad es la construcción de vivienda de interés social en donde los períodos suelen ser

altos, además de que los créditos para el pago de los enganches otorgados a sus clientes son difíciles de recuperar.



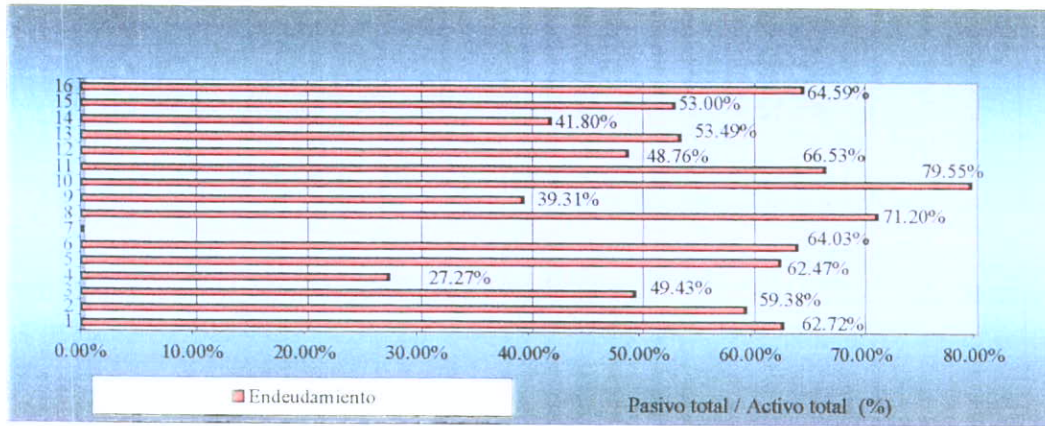
Se puede ver que la rotación de los inventarios de la mayoría de las diferentes empresas oscila entre uno y nueve veces al año, lo cual es entendible, debido a las dificultades por las que atraviesa el sector de la construcción y la macro economía nacional en general.

Es importante señalar que la empresa Grupo Inmobiliario Tu casa, tan sólo mueve su inventario menos de una vez al año, lo cual es muy bajo, ya que esto habrá de afectar definitivamente a la liquidez inmediata de su empresa.



Se observa en esta gráfica que el número de ocasiones en que los activos totales son utilizados para generar sus ingresos, oscilan entre una y tres veces; mientras que la empresa Grupo Inmobiliario Tu casa tiene un índice muy bajo de tan sólo una tercera parte de sus activos en el año lo cual es muy bajo.

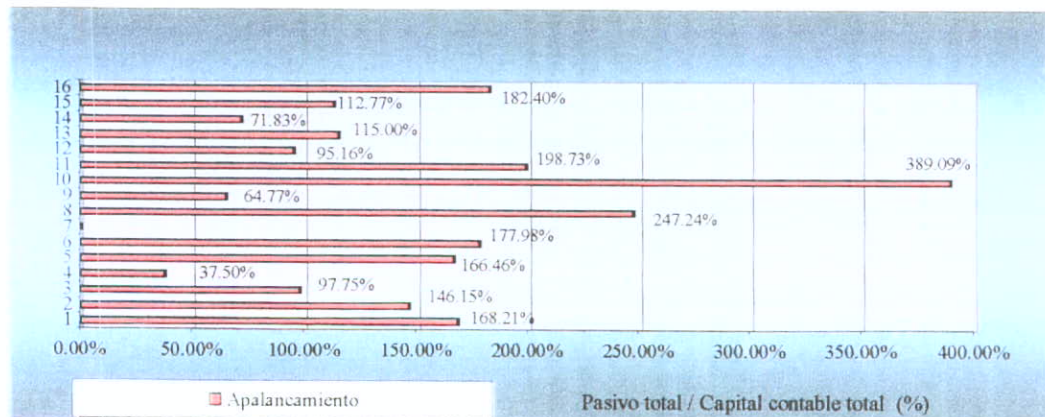
En la primera parte de la encuesta, se preguntó qué razones financieras dentro de los índices de actividad son de mayor utilidad, considerando un 30% de mayor importancia al plazo promedio de cobro a clientes y otro tanto a la utilidad neta como porcentaje de las ventas, mientras que el 33% considera importante la rotación de activos totales y de inventarios, lo cual se demuestra en el manejo operacional de esta razón financiera.



En esta gráfica observamos que en las empresas micro y pequeñas los porcentajes que financian fuentes externas como instituciones bancarias y proveedores, oscilan entre 27% y 63%, en las medianas se mantienen en el 63%, y por otro lado las grandes empresas tienen un rango entre 39% y el 80%.

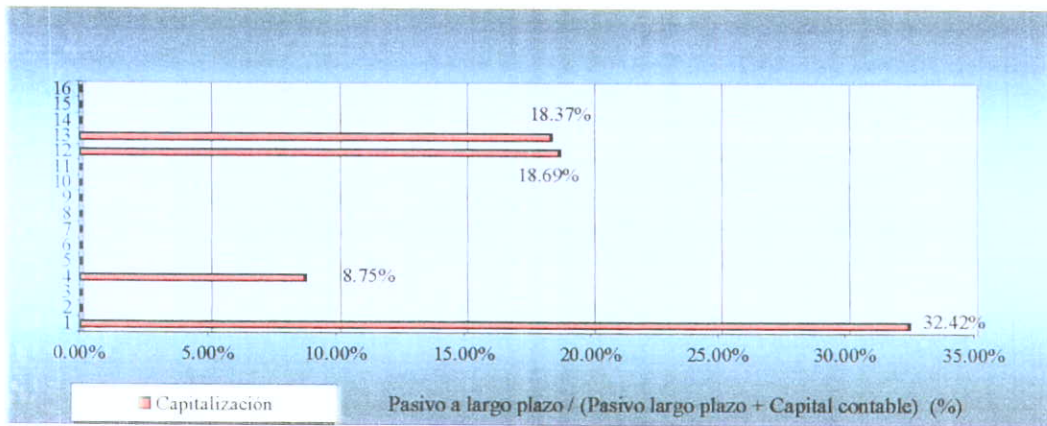
Aquí lo interesante es que en la primera parte de la encuesta, el 78% de los encuestados contestó que el dinero proveniente de dichas fuentes son los que tienen un mayor costo, y a pesar de esto, el 49% lo obtiene de ahí mismo.

Por otro lado se preguntó, dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, qué razones financieras consideraban de mayor utilidad, mostrando tan sólo el 6% de los encuestados un interés por las razones de endeudamiento, lo cual es preocupante ya que casi la mitad obtiene el dinero de fuentes externas.

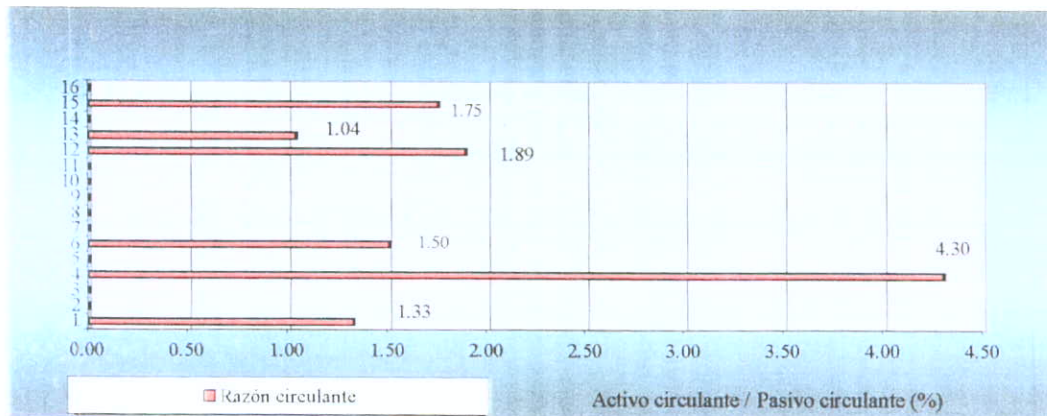


Existe una variabilidad entre los porcentajes por las diferentes empresas constructoras, en donde sobresale una empresa que maneja un crédito muy alto, arriesgando su capital altamente; por otro lado cinco empresas prefirieron financiar su operación con menor riesgo, disminuyendo sus porcentajes abajo del 100%, con la idea de mejorar su posición financiera.

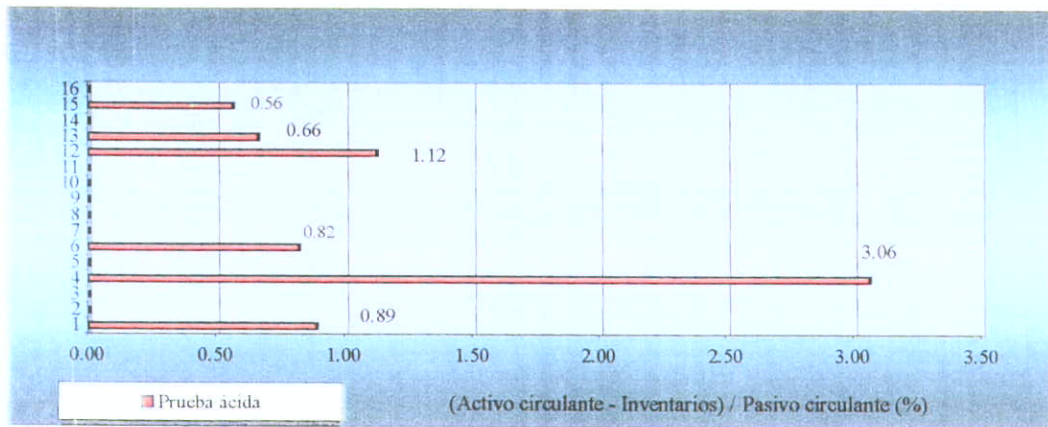
Con base en los resultados de la primera parte de la encuesta, el 100% de los encuestados consideran con un mayor costo al dinero proveniente de los acreedores, préstamos de socios y de los mismos proveedores; mientras que nadie consideró el costo del dinero proveniente de aportaciones de capital, lo cual es increíble, ya que este es el dinero más caro de todos. Lo interesante es que a pesar de este desconocimiento, el 26% obtiene el dinero de esta última fuente.



Este índice indica la proporción de capital contable respecto al financiamiento total de pasivos a largo plazo, en donde podemos observar un rango entre 8% y el 33% en las diversas empresas constructoras; cabe señalar que sólo cuatro empresas dieron la información necesaria para obtener esta razón financiera, la pregunta es si las otras empresas no quisieron dar dicha información, o tan sólo no utilizan esta razón financiera.



Se puede observar que en todas las empresas se tiene una liquidez buena, útil y necesaria para cubrir sus compromisos con acreedores y proveedores; es importante considerar que el convertir los activos circulantes en efectivo disminuirá en cierta forma su valor nominal, por lo que es importante la siguiente razón financiera.



El considerar los activos circulantes que se encuentran totalmente disponibles, permite conocer la capacidad de respuesta de cualquier empresa ante cualquier imprevisto u oportunidad; se puede observar entonces una disminución en los porcentajes de liquidez, estando cuatro empresas debajo de lo ideal recomendado.

Un punto aunado a lo anterior está relacionado a donde dirigir los saldos en efectivo, los cuales fueron preguntados dentro de la primera parte de la encuesta, en donde el 41% lo dirige a la compra de activos fijos e inventarios, siendo quizá una constante dentro del sector de la construcción; por otro lado el 26% lo mantiene para imprevistos y/o oportunidades, mientras que otro 26% lo deja en el banco con un mínimo rendimiento.

Así mismo, es importante señalar que el 42% de los encuestados le da una gran importancia tanto a la razón circulante, como a la prueba ácida, esto dentro de los índices de estructura financiera; lo cuestionable es porqué tan sólo seis empresas dieron la información de activos y pasivos circulantes necesarios para obtener estas dos razones financieras.

Dentro de la segunda parte de la encuesta aplicada a las diferentes empresas se pidió que determinaran el nivel de impacto de distintos factores que han provocado una deficiente estructuración e capital de trabajo, en donde casi todos los factores como aspectos económicos y políticos, la planeación financiera inadecuada, falta de seguimiento de lo planeado, la falta de experiencia para estructurar el capital, la toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas y la deficiente comunicación de la información fue considerada como de alto impacto en alrededor del 55% de los encuestados; en relación a la mala interpretación de los estados financieros se le dio un peso de medio impacto en un 48% de los encuestados.

El análisis determinó que la mayoría de los entrevistados esta consiente del impacto que producen los diferentes factores antes mencionados al estructurar el capital, pero existe un gran porcentaje de los encuestados que ubicó dichos factores en un nivel medio-bajo, en otras palabras son factores no relevantes y por tanto no considerados; en relación a lo último antes mencionado, es importante señalar que los entrevistados fueron los dueños, directores generales, administradores y contadores, en otras palabras la gente clave que toma las decisiones en sus empresas.

En la primera parte de la encuesta una de las preguntas fue determinar quien debe de estructurar el capital de trabajo en las empresas, y el 43% le dio un mayor peso al director general obviamente, lo cual es sumamente preocupante, ya que se demostró que la mayoría de ellos no consideran estos factores de importancia, al estructurar su capital.

La encuesta también arrojó que los administradores tienen el segundo puesto para realizar dicha tarea y por ultimo los contadores y socios; definitivamente la estructuración de capital debe ser en conjunto dándole mayor responsabilidad tanto al administrador financiero, como al contador, todo bajo el consentimiento y aportación tanto del director general, como de los mismos socios.

Otro punto a analizar en la tercera parte de la encuesta fue la pregunta de qué es el capital de trabajo neto, donde el 65% de los encuestados no conoce realmente su significado, lo preocupante nuevamente es que esta es la gente que maneja sus empresas, la pregunta es como estructuran el capital de trabajo y toman las decisiones, si no saben lo que significa.

Se realizó la pregunta de qué información proporcionan los estados financieros, aquí existió una variabilidad en las respuestas con base en un punto de vista muy personal, en donde el mayor porcentaje mencionó a los márgenes de rentabilidad y liquidez; cabe señalar que los estados financieros para el inversionista o socio muestran tanto el desempeño, como el valor de la empresa y, para los administradores, son una herramienta esencial para determinar condiciones futuras, así como la plataforma para su planeación; así mismo, el análisis de dichos estados financieros sirven para identificar deficiencias para después tomar acciones adecuadas para mejorarlas.

En el *Anexo 4* se encuentra los índices financieros de las diferentes empresas constructoras del Estado de Jalisco.

IV.2. Macro empresas a nivel nacional

En relación a la información obtenida de los estados financieros del año 2001, se realizó la siguiente comparativa tanto del análisis porcentual, así como de las razones financieras más importantes.⁽¹⁶⁾

A continuación se presenta el análisis porcentual de las diferentes macro empresas:

	<i>Ventas</i>	<i>Ut. Bruta</i>	<i>Ut. Op.</i>	<i>Ut. Neta</i>	<i>Activo T.</i>	<i>Pasivo T.</i>	<i>Capital</i>
<i>ICA</i>	100.00%	6.83%	-7.92%	-43.81%	189.47%	134.62%	54.84%
<i>ARA</i>	100.00%	28.22%	20.66%	12.60%	125.92%	45.48%	80.44%
<i>HOGAR</i>	100.00%	27.19%	4.39%	-15.18%	166.46%	124.22%	42.24%
<i>TELMEX</i>	100.00%	78.22%	38.38%	21.17%	141.40%	95.66%	45.75%
<i>WAL MART</i>	100.00%	20.34%	5.78%	4.74%	59.04%	21.94%	37.10%
<i>TELEVISA</i>	100.00%	41.81%	20.88%	6.84%	244.86%	149.62%	95.24%

Dentro de ésta tabla se puede analizar que existe un mayor equilibrio entre las utilidades netas y las cuentas básicas del balance en dos empresas principalmente *ARA* y *Wal Mart*, en donde por ejemplo la segunda presenta una utilidad neta muy pequeña, pero sus activos y pasivos, incluso el capital es muy bajo; mientras que la primera presenta el triple de utilidades netas, pero con alrededor del doble en sus cuentas básicas del balance con respecto a la otra.

Por otro lado se puede observar que la utilidad bruta es similar entre *ARA* y *Wal Mart*, aunque la utilidad de operación se mantiene más alta en la primera, la segunda presenta una utilidad de operación cuatro veces menor.

También podemos observar que *Telmex* y *Televisa* presentan la utilidades brutas, incluso de operación más altas que las otras macro empresas, aunque la segunda disminuye su utilidad neta a un 6.84% y la primera se mantiene con una utilidad neta muy interesante del 21.17%; así mismo, entre estas dos empresas, existe una cierta similitud en la relación del capital contra activos, pero con cuatro veces más utilidad neta de parte de *Telmex*.

Se observa en cuatro macro empresas que los activos y pasivos totales representan porcentajes incluso mayores al triple que las empresas constructoras Jaliscienses investigadas, mientras que con respecto al capital contable total, existe una relación del doble. Por otro lado, dos macro empresas como *ARA* y *Wal Mart* manejan porcentajes similares a dichas empresas Jaliscienses.

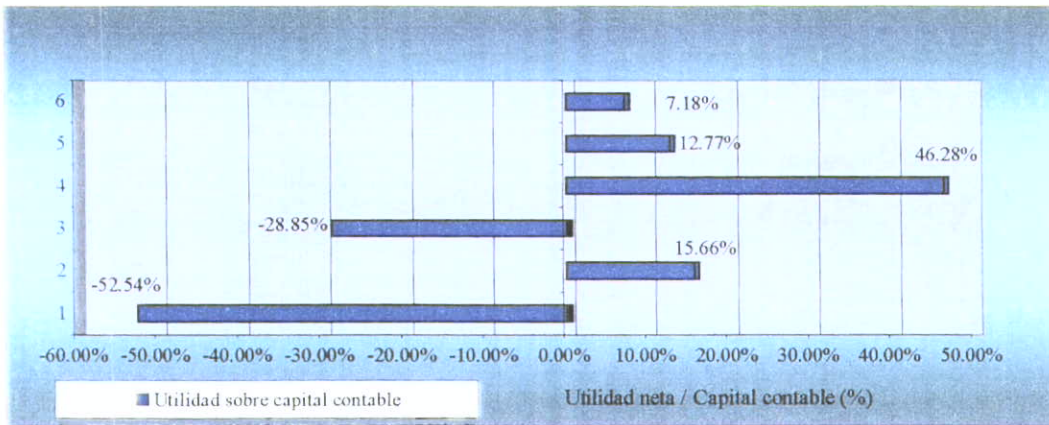
Por otro lado, las utilidades netas que presentan *Wal Mart* y *Televisa* son similares a las empresas micro, pequeñas y grandes empresas constructoras investigadas; mientras que *ARA* y *Telmex* se encuentran en los mismos rangos porcentuales de las empresas constructoras medianas.

Se establece un número de identificación por cada una de las macro empresas:

<i>ICA</i>	<i>ARA</i>	<i>HOGAR</i>	<i>TELMEX</i>	<i>WAL MART</i>	<i>TELEVISA</i>
1	2	3	4	5	6

Así mismo se presenta la comparativa de las diferentes razones financieras de las diferentes macro empresas:

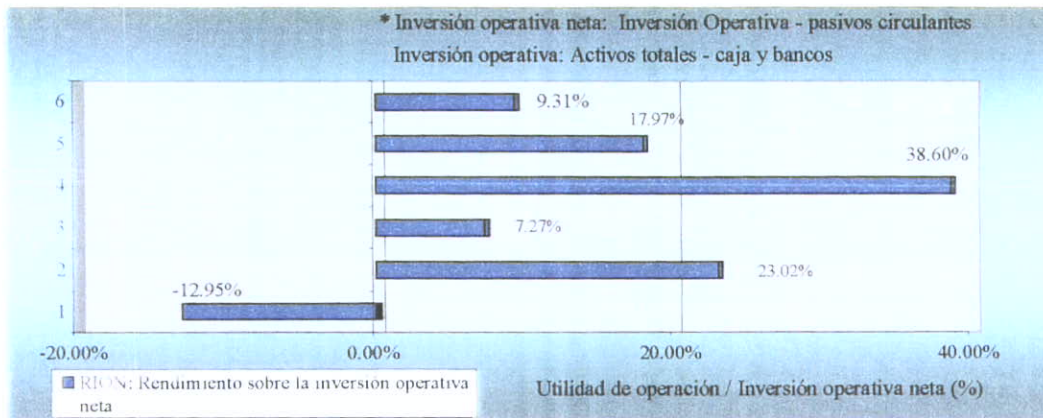
⁽¹⁶⁾ Bolsa Mexicana de Valores...*Op.Cit.*



Se observa que las macro empresas constructoras presentan números muy diferentes, donde incluso dos de ellas se encuentran en números rojos, aquí lo increíble es que ninguna de las empresas constructoras investigadas presenta pérdidas; lo anterior nos indica que el sector de la construcción es de un mayor riesgo, mientras que en los otros sectores existe una mayor estabilidad económica.

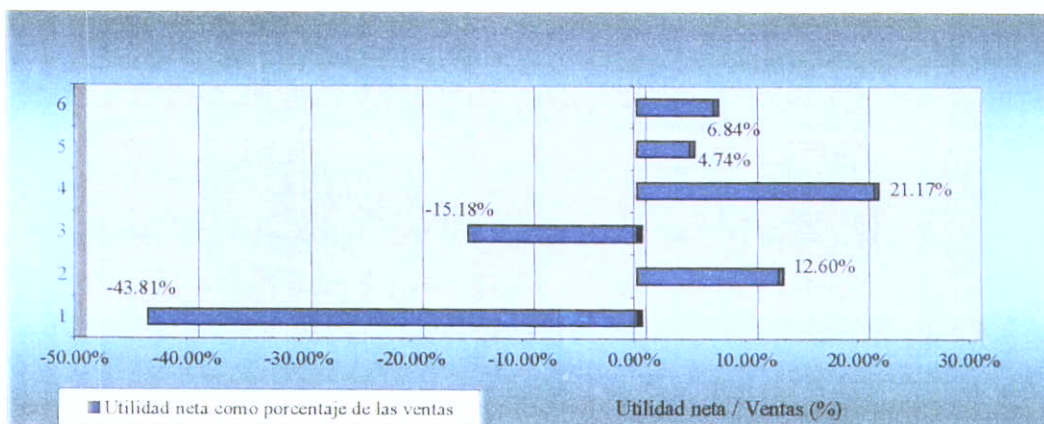
56924

Por otro lado, las utilidades de las otras macro empresas son más constantes, oscilando tres de ellas entre un 7% y 16%, por otro lado las empresas constructoras Jaliscienses presentan un rango mayor entre un 13% y 26%.



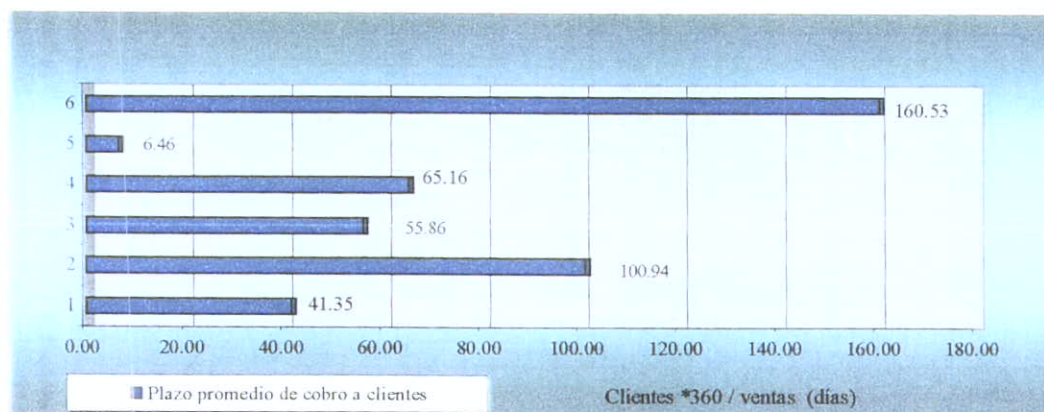
Las macro empresas presentan excelentes rendimientos por la operación de dichos activos, encontrándose en un rango del 7% al 39%, menos ICA que presenta números negativos.

Mientras que las empresas medianas y grandes, tienen un rango un poco mayor del 15% al 50%, los números que presentan las empresas micros y pequeñas son mucho más grandes alcanzando un rango del 90% al 111%, lo cual es muy atractivo para cualquier inversionista.



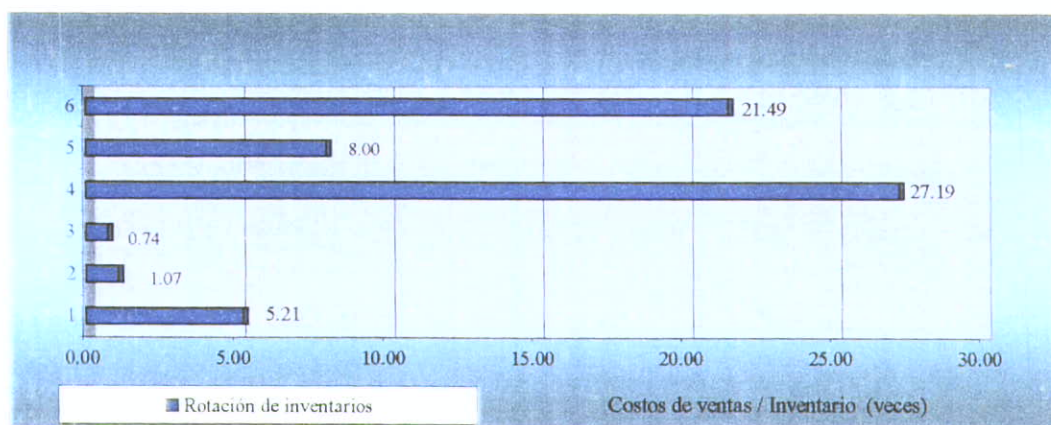
Nuevamente en las macro empresas constructoras se presenta una inestabilidad, presentando dos constructoras números rojos en su utilidad neta como porcentaje de sus ventas, mientras que el margen en *Wal Mart* y *Televisa* es mínimo pero positivo; por otro lado *ARA* en la construcción y *Telmex* en servicios, presentan números muy atractivos.

Mientras que *ARA*, *Telmex* y *Televisa* presentan porcentajes similares a las empresas medianas constructoras investigadas oscilando también en un rango del 7% al 21%; *Wal Mart* se encuentra en el mismo rango de las grandes empresas constructoras.



Al igual que en la empresa mediana Grupo Inmobiliario Tu Casa, donde el plazo promedio de cobro a sus clientes es muy alto, se ve la misma constante en *ARA*, ya que ambas se encuentran en la actividad de construcción de vivienda de interés social; podemos observar que las otras macro empresas constructoras, a pesar de tener números rojos en sus utilidades, presentan un período normal en el cobro a clientes.

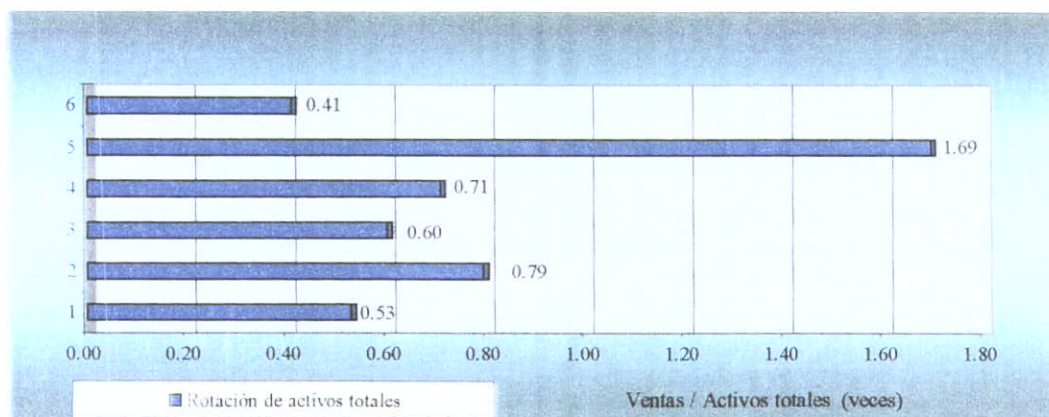
Por otro lado existe un contraste tan marcado entre *Wal Mart* y *Televisa*, ya que ambas tuvieron las utilidades con respecto a las ventas y al capital contable muy similares, pero un período increíblemente alto de recuperación de cartera, entre una y otra.



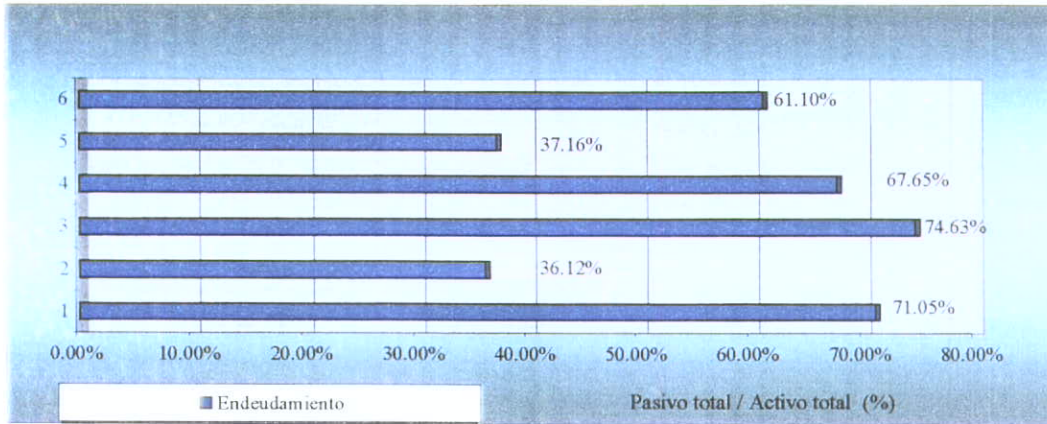
Nuevamente las macro empresas constructoras muestran un gran variación de sus números con respecto a las no constructoras, ya que mientras ICA presentó números rojos en las razones de rentabilidad, el período de su rotación de inventarios es mucho mejor que empresas como ARA, donde los números de rentabilidad son buenos, pero el período de rotación es de tan sólo una vez al año, explicado quizá, por la actividad que desarrolla esta última, la de construcción de vivienda de interés social.

Existe una rotación muy alta en los inventarios en macro empresas como Televisa y Telmex, lo cual está reflejado en sus márgenes de utilidad neta y rendimiento. Wal Mart, en cambio, presenta números buenos ya que ocho veces al año rota sus inventarios totales, y al considerar el plazo tan pequeño en la recuperación de cuentas por cobrar, su rentabilidad se ve incrementada.

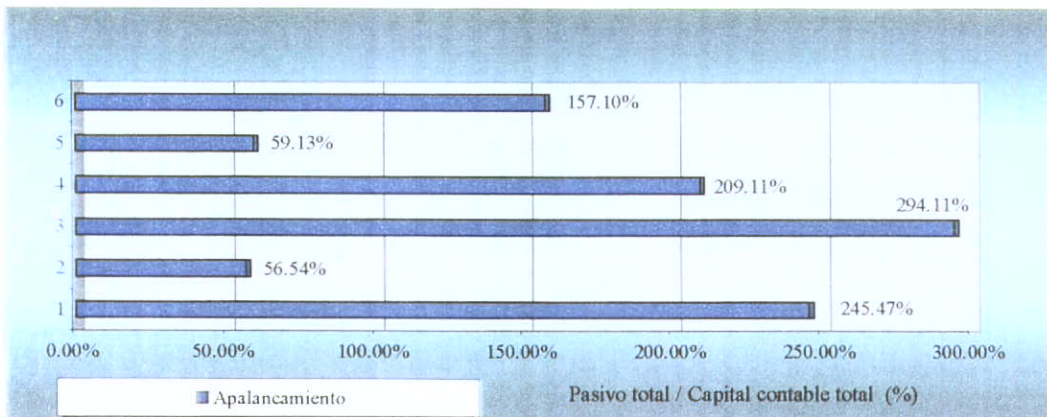
Podemos observar una mejor rotación de inventarios de las empresas constructoras Jaliciences entre un rango de 1 a 15 veces al año, en relación a las tres macro empresas constructoras; pero por otro lado, al comparar estos números con las otras tres macro empresas podemos ver que existe un mayor número de rotación en estas últimas.



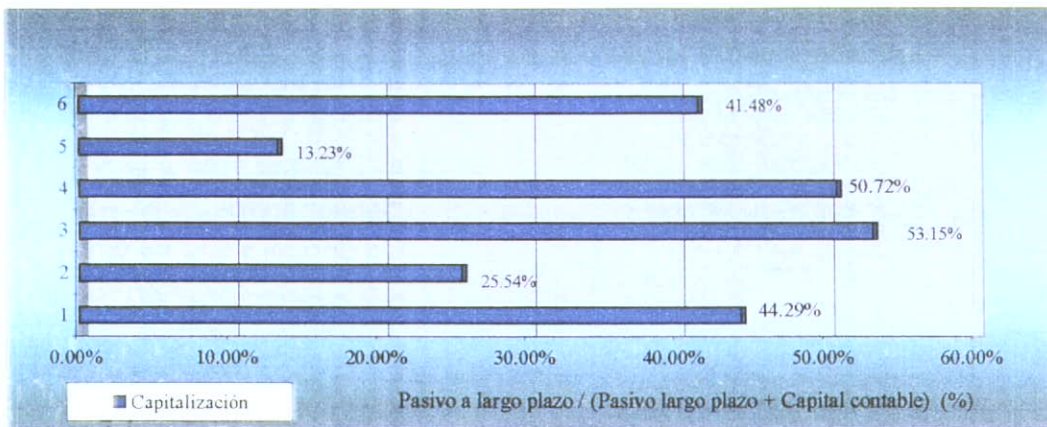
El número de ocasiones en que los activos totales son utilizados para generar sus ingresos, oscilan entre 0.4 y 1.7 veces, quizá por el tamaño tan grande de activos que poseen estas macro empresas representan un rango menor que las empresas constructoras Jaliscienses donde la rotación es de 1.5 a tres veces.



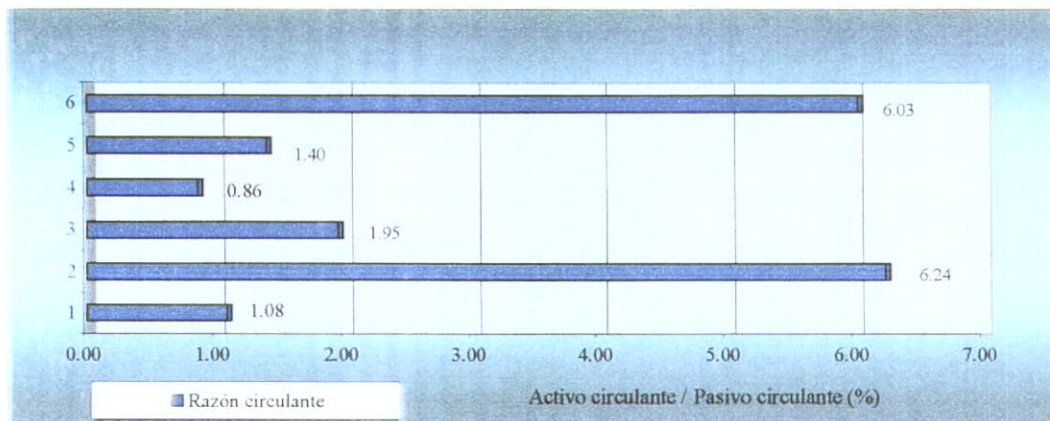
En ésta gráfica los porcentajes que financian fuentes externas como instituciones bancarias y proveedores, oscilan entre 36% y 75%, rango muy similar al de las grandes empresas constructoras. Un punto importante es que existe un 37% de financiamiento en dos macro empresas *Wal Mart* y *ARA*, las cuales presentan una estabilidad positiva en sus márgenes de utilidad y rendimiento sobre la inversión operativa.



Las dos macro empresas *ICA* y *Hogar*, presentan márgenes de utilidad en rojo, donde definitivamente existen dos factores claves, su alto endeudamiento y por supuesto el gran apalancamiento observado en ésta gráfica, en donde el riesgo que estas dos están corriendo es muy alto. Por otro lado las dos macro empresas que han mostrado una mayor estabilidad, *ARA* y *Wal Mart* presentan números que reflejan su intención de mejorar su posición financiera mediante un menor riesgo financiero; mientras que las otras utilizan un mayor porcentaje proveniente de recursos internos para su operación.



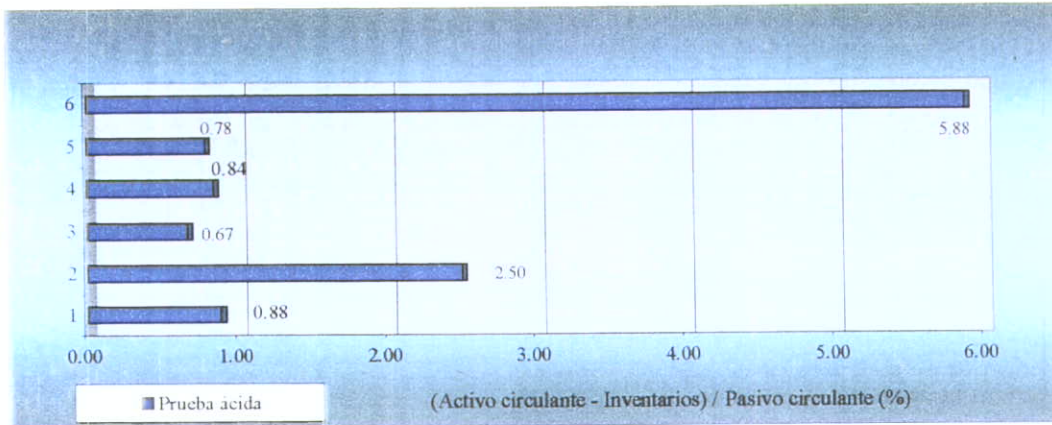
Este índice indica la proporción de capital contable respecto al financiamiento total de pasivos a largo plazo, indica que dos empresas se encuentran dentro de un rango mínimo entre un 13% a 25%, siendo algo similar a las empresas constructoras Jaliciences; por otro lado existen cuatro empresas que presentan números un poco más riesgosos en donde sus índices tanto de capitalización son mucho más altos, incluso que las empresas constructoras investigadas en el capítulo anterior.



Aquí, Televisa presenta una liquidez muy alta a diferencia de Telmex, esto debido a la razón entre sus activos y pasivos, siendo que esta última presenta altos márgenes de utilidad y rendimiento, en otras palabras podemos decir quizá, que la estrategia de Telmex estuvo enfocada a obtener mejores resultados en su rentabilidad, que en su liquidez.

Otro punto interesante por mencionar en relación a la macro empresa constructora ARA, es que a pesar de el período tan alto de rotación de inventarios y en el plazo promedio en el cobro a sus clientes, la liquidez que presenta es muy buena, esto debido quizá a sus porcentajes de apalancamiento y endeudamiento tan bajos, así como a un buen número en la rotación de activos totales.

Fuera de ARA y Televisa, los índices presentados por las otras cuatro macro empresas son similares al los rangos presentados por las empresas constructoras Jaliscienses investigadas.



Definitivamente existen dos macro empresas, ARA y Televisa, que suponen una gran capacidad de respuesta ante cualquier imprevisto u oportunidad; pero por otro lado, las otras cuatro macro empresas presentan el mismo problema que las empresas constructoras Jaliscienses investigadas, una falta de liquidez inmediata.

En el *Anexo 5* se encuentra la información de las diferentes macro empresas en relación al análisis porcentual y las razones financieras.

V. Estructuración del capital de trabajo

V.1. Planeación de una estrategia financiera

La importancia de una estrategia financiera radica en que sirve como base para lograr los objetivos planeados con una mayor eficiencia y eficacia, todo mediante una menor inversión de tiempo, esfuerzo y recursos, aumentando por tanto la rentabilidad de cualquier empresa.

Como lo mencioné al inicio del capítulo anterior, cada empresa planea sus estrategias de diferentes maneras, de acuerdo a sus propios objetivos, metas y capacidades, es difícil por tanto establecer una estrategia óptima que funcione en todas las empresas, pero si es posible establecer los pasos fundamentales que cualquier administrador financiero deberá considerar al estructurar su capital de trabajo.

El primer paso, consiste en una adecuada planeación estratégica mediante un completo conocimiento de la empresa, partiendo con el análisis FODA, esto con la idea de conocer los aspectos internos y externos que puedan favorecer y/o obstaculizar el logro de los objetivos trazados por la empresa.

A continuación se presenta un listado de los puntos claves que se deben definir para un adecuado análisis:

a) Definición de la empresa.

- Nombre.
- Domicilio, teléfono, RFC.
- Registros de afiliación.
- Objeto social y forma de constitución de la empresa.

b) Antecedentes de la empresa.

- Giro.
- Objetivo.
- Producto comercializado.
- Usos y beneficios del producto.
- Ventajas con respecto a la competencia.
- Experiencia que se tiene en el manejo del producto.
- Recursos con los que se cuenta.
- Como se venderá el producto.
- Medidas para el manejo y aprovechamiento de materiales.
- Diagrama descriptivo de la realización del producto.
- De donde se obtendrán los recursos necesarios.
- Fuentes de información para conocer a los clientes y a la competencia.

c) *Estructura organizacional.*

- Misión.
- Visión.
- Objetivos.
- Políticas.
- Organigrama organizacional.

d) *Plan de operaciones.*

- Descripción del proyecto.
- Determinar la ubicación del proyecto.
- Descripción del proceso de producción.
- Determinar la tecnología necesaria para la elaboración del producto.
- Determinar el espacio para instalar el equipo.
- Capacidad instalada o nivel máximo de producción.
- Capacidad utilizada o porcentaje que se utilizará de la capacidad instalada.
- Establecer un listado de materias primas y materiales.
- Determinar proveedores y plazos de crédito.
- Programa de producción y establecimiento de un control de calidad.

d) *Perfil del mercado.*

- Ramo de la empresa al que se enfoca, área de servicio y gente prototipo.
- Conocer el mercado al que se va a enfocar, promoción y publicidad.
- Mencionar productos similares o sustitutos al producto.
- Determinar quiénes son sus competidores.
- Ventajas competitivas del producto
- Determinación del precio de venta del producto.

e) *Análisis FODA.*

f) *Estrategias.*

Un segundo paso, consiste en la implementación de una adecuada estructura de capital de trabajo, mediante los siguientes dos puntos importantes:

a) *Establecer un flujo de efectivo.*

- Establecer egresos e ingresos del área administrativa y producción.
- Indicar la aportación de socios.

- Indicar los préstamos de socios.
- Determinar la necesidad de financiamiento.
- Establecer las fuentes para cubrir dicha necesidad.
- Conocer el costo del capital necesario para ejercer la operación de la empresa.
- Equilibrar los flujos de efectivo.

b) Realizar un análisis financiero.

- Determinar los estados financieros (condiciones actuales).
- Proyectar e interpretar los estados financieros (meta por lograr).
- Proyectar e interpretar las razones financieras.
- Determinar la capacidad financiera.

V.2. Caso práctico

Para la elaboración de este caso práctico, fue seleccionada una empresa jalisciense en etapa de iniciación, con la intención de mostrar el como se puede llevar a cabo una adecuada planeación estratégica y una exitosa estructura de capital en cualquier empresa constructora:

a) Definición de la empresa.

Grupo Nuevo Milenio, S.A. de C.V.
 Av. Naciones Unidas # 749
 Colonia Jardines Universidad, Zapopan, Jalisco.
 C.P. 45100
 Teléfono: 36-79-07-00
 R.F.C. GNM-011005-595
 Registro Cámara de comercio: 351,893
 Registro Cámara Nacional de la Industria de la Construcción: 34,578

El objeto social de la empresa Grupo Nuevo Milenio, S.A. de C.V., es la ejecución, administración, planeación, supervisión, diseño y comercialización de viviendas; comercialización de toda clase de materiales para construcción y en general la celebración de toda clase de contratos civiles y mercantiles que tengan relación con su objeto principal.

Fue constituida legalmente el día 10 de diciembre del 2003, bajo Escritura No. 1894, en la Ciudad de Guadalajara, ante el Notario Público No. 21, estableciendo un capital social fijo mínimo de \$ 100,000.00, y duración de 99 años, siendo los accionistas de nacionalidad mexicana.

Quedó registrada el día 7 de enero del 2004, bajo inscripción 15-23 del Tomo 3771 del Libro primero del Registro de Comercio; la sociedad está representada por el Ing. José Antonio Martínez Romero, como administrador general único.

b) Antecedentes de la empresa.

El giro al que pertenece la empresa es el industrial, comercial y de servicios; la empresa se dedica a la urbanización y construcción de viviendas de interés social, así como a la comercialización y gestión de créditos ante distintas instituciones financieras para que sus clientes puedan adquirir el producto.

Es importante señalar que es una empresa de nueva creación, ya que está cumpliendo dos años de existencia en el mercado, por lo que los proyectos que están desarrollando son una gran oportunidad para alcanzar su objetivo.

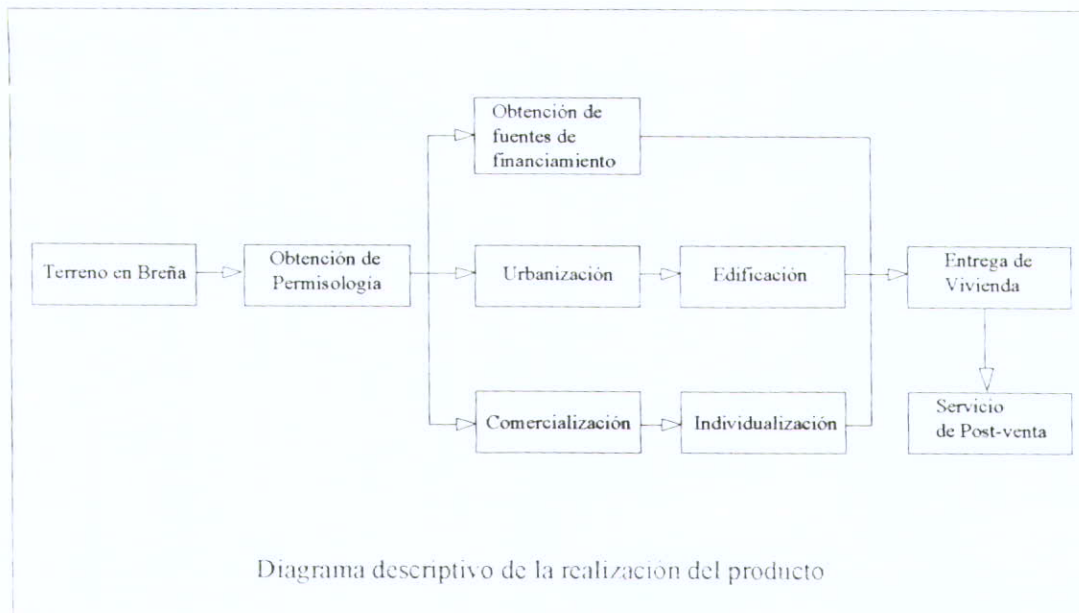
El producto que se comercializa está enfocado a cubrir una gran necesidad que tiene el país de proveer vivienda de interés social enfocada a las familias de bajos recursos; por tanto los beneficios otorgados con el producto es poner al alcance de dichas familias una vivienda digna, además de facilitar la tramitología para obtener un crédito que les permita su adquisición.

El producto comercializado fue elegido con base en la gran demanda de vivienda que el país requiere para satisfacer las necesidades de las familias mexicanas. En relación a la competencia, la empresa actualmente está pasando por un proceso de certificación en ISO 9000 tanto en producto, como en servicio, además de que con la experiencia obtenida se ha logrado mejorar los procesos constructivos, lo cual permite tener los mejores precios de mercado con mayor calidad y un servicio personalizado.

En relación al personal, los directivos cuentan con la experiencia de doce años dentro del ramo de la construcción de vivienda de interés social, contando además con una amplia plantilla de colaboradores de gran experiencia, así como el respaldo de socios, accionistas y de distintas líneas de crédito con instituciones financieras.

Para llevar a cabo la venta del producto, éste es publicitado tanto en la prensa, como en revistas enfocadas a la vivienda de interés social, además se maneja la colocación de anuncios espectaculares y diversas visitas a empresas.

En relación a la experiencia en el medio, se tienen estipulados los índices de aprovechamiento de materiales y de personal, por lo que se han establecido tanto las políticas, como los acuerdos con proveedores y constructores para garantizar el buen uso de los insumos.



Los recursos necesarios para la realización de los proyectos son en su mayor parte propios, además de los logrados con las sociedades interesadas en los desarrollos que se encuentran a cargo de la empresa.

Por medio de estudios de mercado dentro de la zona en la que se ubicaran los distintos fraccionamientos se pueden determinar las necesidades de los clientes; por otro lado la ubicación de la competencia se determina mediante sondeos competitivos y el aseguramiento en el surtido de los materiales necesarios para la operación, es mediante contratos y acuerdos con proveedores claves.

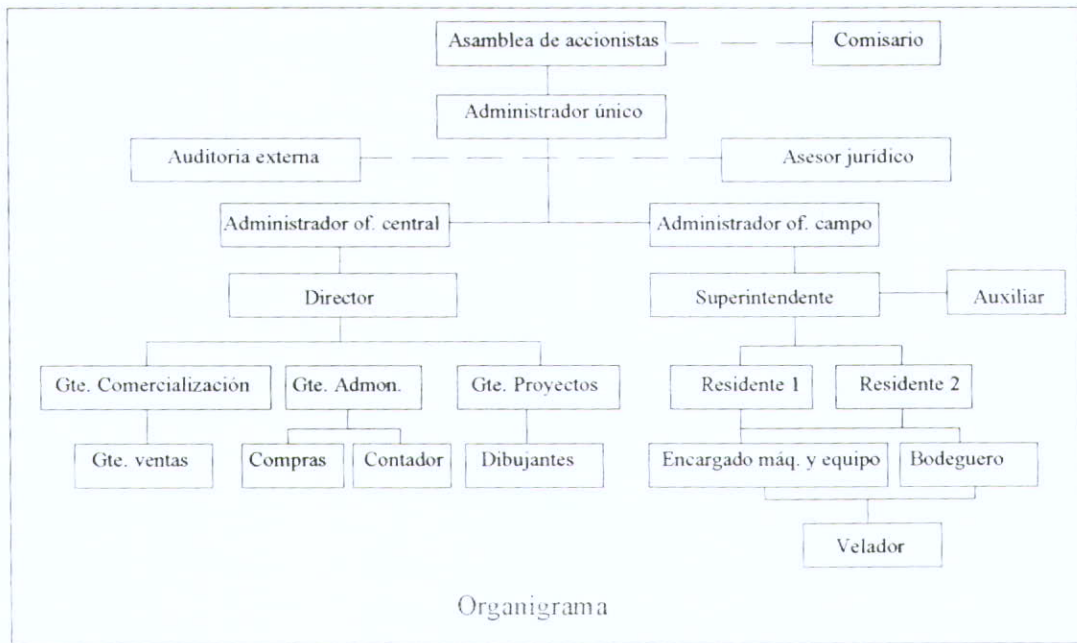
c) Estructura organizacional.

Misión: Ofrecer servicios de tramitación de créditos de vivienda, así como la construcción de fraccionamientos de excelente calidad superando las expectativas del cliente y de la comunidad en general.

Visión: Mediante la construcción y comercialización de las viviendas, alcanzar altos índices de rentabilidad y liquidez, dando como resultado un crecimiento económico y profesional interesante para todos los que integran la empresa.

Objetivo: Ser líder en calidad y servicio, logrando la satisfacción total de nuestros clientes, así como incrementar día con día nuestra rentabilidad y experiencia como empresa.

Política: Aumentar la eficiencia y productividad dentro de los diferentes procesos de construcción, obteniendo por tanto la máxima utilización del equipo, materiales y mano de obra involucrados; se implementarán las siguientes políticas, la del suministro de materiales, de maquinaria, de calidad del proceso, del mejoramiento continuo, del justo a tiempo, del costo vs. beneficio.



La relación actual con el personal obrero es excelente, se les otorgan sueldos arriba del nivel similar al de otras empresas de la competencia y con todas las prestaciones de ley correspondientes.

d) Plan de operaciones.

El proyecto que se está realizando actualmente es llamado Residencial Valle Verde, consistente en la construcción de 900 viviendas de interés social consisten en 6 etapas de 150 viviendas cada una de ellas, esto en el municipio de Tlaquepaque, Jalisco; este desarrollo se iniciará el 3 de enero del 2004, con una duración total de proyecto de 24 meses totales, incluyendo tanto la construcción, como la venta e individualización de las casas.

Actualmente se están proyectando dos nuevos desarrollos ubicados en Tonalá y Tlaquepaque, los cuales serán iniciados tentativamente en el año 2006.

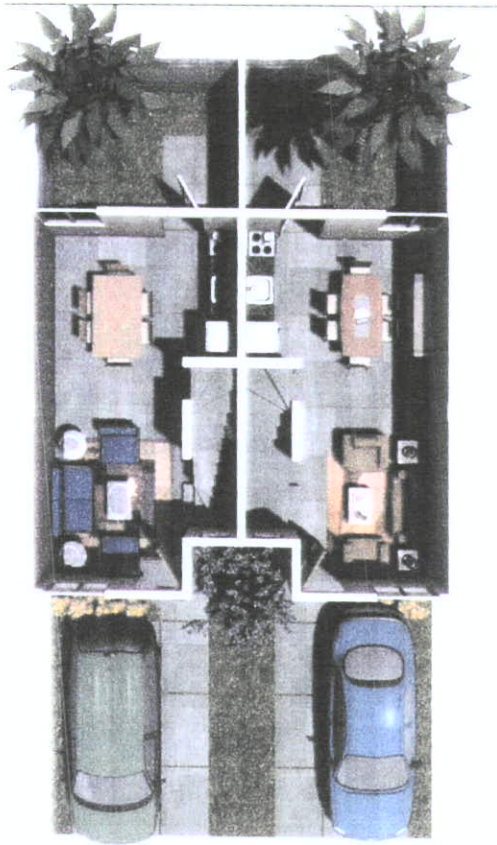
En relación a la comercialización del producto se manejan dos sistemas de venta, el primero es mediante recursos propios de los socios, y el segundo, por recursos directos de Infonavit. El producto aquí ofrecido al mercado consiste en viviendas H4 de 58m², en dos niveles, con el mismo prototipo en fachadas y distribución, formada por dos recámaras con closet, sala-comedor, cocina, uno y medio baño, patio de servicio, un cajón de estacionamiento y con un precio de venta de \$ 280,000.00.



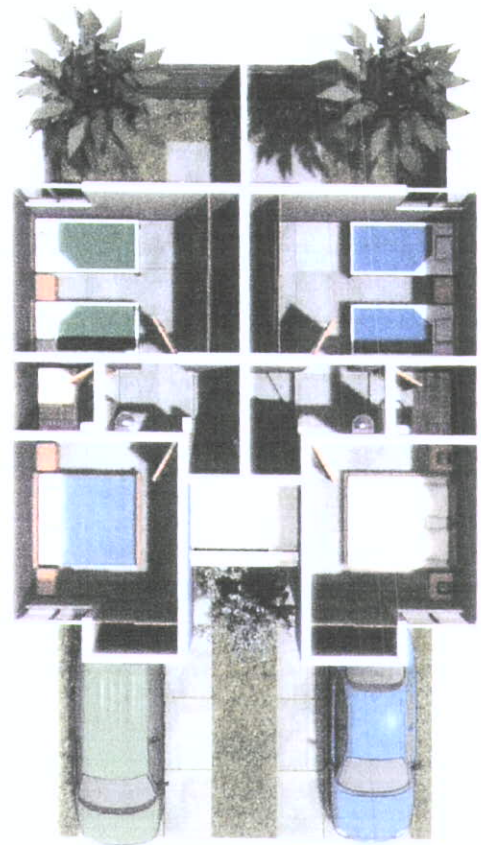
Sembrado general del desarrollo



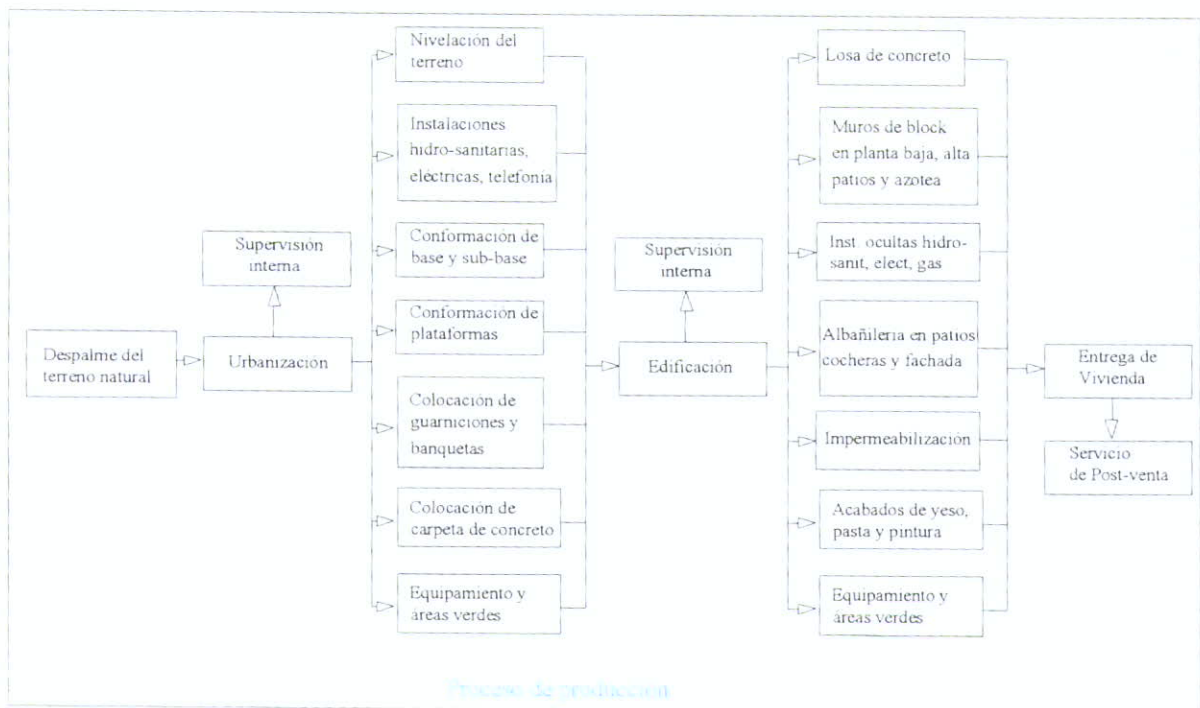
Perspectiva



Planta baja



Planta alta



Con respecto al equipo y maquinaria necesaria para la realización de los trabajos de urbanización y edificación, los socios realizaron un préstamo de \$ 4'900,000.00 para su adquisición antes del inicio del proyecto:

- a) Para la urbanización se utilizará el siguiente equipo mayor, una moto conformadora, dos cargadores frontales, dos pipas, un traxcavo, una retro excavadora, dos camionetas de tres toneladas y tres camiones volteo; como equipo menor se empleará tres bailarinas, cinco vibradores, dos rompedora de concreto, cinco revolvedoras.
- b) En relación a la edificación, se utilizará sólo equipo menor, como cinco vibradores a gasolina, diez revolvedoras, dos allanadoras, palas, picos y carretillas, así como madera y cimbra metálica.

En relación al personal especializado en campo, este está conformado de la siguiente forma:

- a) Urbanización, residente de obra, topógrafo y auxiliar, operadores de maquinaria, mecánico y auxiliar, maestro albañil y cuadrilla de obreros.
- b) Edificación, residente de obra, maestro de obra y cuadrilla de obreros, subcontratistas de instalaciones, pintura, yeso y pasta, aluminio y puertas, y el de impermeabilización.

Será necesario implementar un área específica en un punto estratégico que no ocasione problemas a la logística operacional del proyecto, deberá tener un área de al menos 350m², lo suficientemente grande para que día con día toda la maquinaria sea estacionada y pueda dársele el mantenimiento necesario. Así mismo deberá implementarse una bodega de 200m². para guardar el equipo menor, así como todos los materiales a utilizar.

Es importante señalar que con el equipo que poseemos actualmente tenemos la capacidad de desarrollar la urbanización en un período de 8 meses, y en relación a la edificación se podría realizar las 900 viviendas en un período máximo de 12 meses. De acuerdo a las condiciones actuales del mercado y a la expectativa creada, se espera que el desarrollo esté terminado en un período de 24 meses, por lo que el equipo de urbanización estará al 33% de su capacidad, y el de edificación al 50%.

Los materiales que serán utilizados son los siguientes:

- Arenas de río y amarilla.
- Tepetate y texontle.
- Gravas.
- Cemento y cal.
- Block sólido.
- Concreto f'c=250 kg.
- Acero para los colados de losas, dalas y castillos.
- Material hidrosanitario, eléctrico, telefónico y de gas.
- Yeso, pasta y pintura vinílica y de esmalte.

- Impermeabilizante para azoteas.
- Aluminio, cristales y domos.
- Jambas, puertas y chapas.
- Cisternas de concreto.

Los proveedores que de acuerdo a un estudio comparativo son los que actualmente nos dan las mejores condiciones del mercado, de acuerdo a nuestras expectativas y los requerimientos del proyecto.

<i>Proveedor</i>	<i>Material que suministra</i>	<i>Plazo</i>
Aluminio Acero, S.A.	Cemento y cal.	20 días
PROINCO	Acero, cemento y cal	15 días
SAAPSA	Acero	10 días
Julio Carrillo Suárez	block sólido	30 días
DACTA	Aluminio, cristal y domos	20 días
RIZO Instalaciones	Material de instalaciones	15 días
Ilich impermeabilizaciones	Impermeabilizante	20 días
Hermanos Mata	Yeso, pasta y pintura	15 días
CEMEX	Concreto	10 días
Rodrigo Aguilar	Arenas y gravas	10 días

El programa de producción está basado en el justo a tiempo, que es un sistema de trabajo donde existe una rotación constante de las diferentes partidas de trabajo haciendo más eficiente y eficaz los trabajos de edificación; el programa justo a tiempo es una herramienta que implica una gran coordinación de los diferentes participantes en la obra, así como un ejemplar suministro de los materiales, obviamente una vez perfeccionado, los beneficios son notables para todos, reduciendo desperdicios, tiempos muertos y aumentando la calidad.

En relación al control de la calidad, existe una supervisión interna que se encarga de revisar que los distintos procesos de trabajo sean ejecutados satisfactoriamente y que antes de cualquier cosa, la calidad final del producto sea el esperado; por otro lado existe una supervisión externa que verifica que los trabajos estén apegados a las especificaciones del Infonavit.

e) *Perfil del mercado.*

Las expectativas del mercado son muy buenas, ya que existe una demanda muy grande insatisfecha en cuanto a vivienda se refiere, esto se traduce en un déficit habitacional en el país; la producción de vivienda que se desarrolla en la actualidad no alcanza a satisfacer dicha demanda, mucho menos a disminuir el rezago por el déficit acumulado año tras año.

En relación al ramo en el que se enfoca la empresa, es la construcción y comercialización de viviendas de interés social, la zona metropolitana de Guadalajara es el área donde se ofrecerán nuestros servicios; y en relación al cliente tipo, son personas dentro del estrato de clase media-baja.

La selección de la localización idónea de los distintos desarrollos está basado tanto al crecimiento de la ciudad, como de las necesidades de la gente; por tanto fue necesario realizar estudios de mercado para determinar el perfil del cliente y así poder determinar puntos básicos como la demanda potencial en la zona, capacidad económica, el consumo probable, en otras palabras, adecuar el proyecto a las necesidades primarias tanto de la gente como de la zona.

Un segundo paso, será generar la promoción y publicidad adecuada para atraer a los clientes potenciales, esto mediante campañas de radio y prensa, así como una plantilla de vendedores para poder realizar las ventas conforme a lo planeado.

Los productos similares o sustitutos al producto que existen actualmente en el mercado son los créditos hipotecarios, Fovi, Fovissste y pensiones del estado.

Como competidores principales que se encuentran en el mercado son GIG, Consorcio Hogar, *DOMUS*, Desarrolladora Inmobiliaria, Casas GEO y Grupo ARA, los cuales cuentan con terrenos y desarrollos en segmentos similares a los de nuestra empresa.

El precio es una gran ventaja que se ofrece, además de proporcionar las mejores alternativas de vivienda en el mercado, así como de estar al alcance de cualquier trabajador que requiera hacer ejercicio de su crédito de vivienda y de la gran ubicación del desarrollo, ya que se encuentra en una zona de auge industrial y de crecimiento poblacional, contando con todos los servicios necesarios, como escuelas, centros deportivos, centros de salud, plazas comerciales e iglesia.

Por otro lado la tramitología y escrituración ante Infonavit es completamente gratis, otorgándose también esquemas de crédito para el enganche de la vivienda muy accesible. Otra ventaja que se ofrece son los altos estándares de calidad, tanto en materiales, acabados y equipamiento, proporcionando un servicio post-venta muy atractivo, respondiendo a cualquier vicio oculto que se presente durante un período de 3 años.

Las viviendas tienen un precio de venta de \$280,000.00 el cual se considera muy atractivo, esto de acuerdo al tipo de construcción, así como a zona en la que será realizado el fraccionamiento. De acuerdo al puntaje que la gente debe alcanzar para la adquisición de su vivienda, se estima un monto otorgado por el Infonavit de \$ 245,000.00, por lo que el saldo debe ser pagado directamente por el cliente, entregando un apartado inicial de \$ 5,000.00 y un enganche por pagar de \$ 30,000.00.

f) *Análisis FODA.*

Una vez definidos los aspectos internos y externos a la empresa, así como la estrategia organizacional (misión, visión, objetivo, políticas, organigrama), se puede entonces determinar tanto las fortalezas y debilidades, como las oportunidades y amenazas de la empresa, siendo los factores que podrían obstaculizar o favorecer el logro de dichas estrategias:

<i>Aspectos Internos "Fortalezas"</i>	
<p>1- Gran experiencia del personal directivo, arriba de 12 años de estar dentro del área de construcción de vivienda.</p> <p>2- Existe un gran soporte económico, mediante líneas de crédito bancarias, así como el apoyo de los mismos socios.</p> <p>3- Se cuenta con el equipo y maquinaria necesarios para satisfacer las necesidades del proyecto sin problemas.</p> <p>4- Se posee con un sistema de producción ejemplar, el cual ayudará a aumentar la calidad, disminuyendo desperdicios y tiempos muertos.</p>	<p>5- Gran control de calidad mediante una supervisión encargada de cumplir con los más altos estándares, así como nuestra certificación de ISO-9000.</p> <p>6- En relación a un estudio de mercado se determinan las necesidades de la gente para adecuar el proyecto.</p> <p>7- Se tiene un producto de calidad, a un precio de venta muy bueno, además del servicio post-venta con una garantía de materiales, acabados y equipamiento de tres años.</p> <p>8- El diferencial que existe entre el precio total de la vivienda y lo que el Infonavit proporciona al cliente, será convenido entre las dos partes para su pago.</p>

<i>Aspectos Externos "Oportunidades"</i>	
<p>1- Gran demanda actual de vivienda, por lo que el Gobierno está actualmente apoyando esta iniciativa.</p> <p>2- En relación al poco tiempo de existencia de la empresa, se puede detectar las estrategias buenas y malas que han realizado los competidores, y así implementar una estrategia idónea.</p>	<p>3- Diferentes opciones de financiamiento tanto por parte de los bancos, como de otras instituciones financieras.</p> <p>4- Plazos largos y tasas de interés fijas para el pago de los créditos otorgados.</p>

<i>Aspectos Internos "Debilidades"</i>	
<p>1- No se tiene una imagen en el mercado, debido al poco tiempo de experiencia dentro del ramo.</p> <p>2- Es difícil conseguir líneas de crédito con proveedores, lo cual es un limitante, ya que se tiene que adquirir los materiales al contado.</p> <p>3- Afectación al flujo de efectivo, principalmente en los primeros meses, ya que se tiene la necesidad de mayor financiamiento por parte de socios o bancos, implicando por tanto un mayor costo financiero.</p>	<p>4- Falta tiempo para consolidar las diferentes áreas de trabajo en oficina y campo para unificar el criterio, unir fuerzas y lograr las estrategias planeadas con éxito.</p> <p>5- La capacidad instalada del equipo y maquinaria está por debajo del 50%, debido a factores propios del mercado y condiciones del mismo Infonavit.</p>

<i>Aspectos Externos "Amenazas"</i>	
<p>1- El periodo de este Gobierno en el poder termina en 3 años por lo que no existe seguridad en la continuidad de los planes actuales.</p> <p>2- Sensibilidad del sector de la construcción a los cambios políticos y económicos.</p> <p>3- El Infonavit puede dejar de pagar a tiempo las ministraciones lo cual afectaría notablemente al flujo financiero proyectado.</p> <p>4- Existe una serie de competidores muy fuertes como Consorcio Hogar, GIG, DOMUS, GEO y muy pronto Grupo ARA.</p>	<p>5- La gente no se atreve a adquirir una vivienda debido a la gran desconfianza que existe por las empresas desconocidas o nuevas en el mercado.</p> <p>6- Que no se cumpla con las expectativas de los clientes en cuanto a calidad y servicio.</p> <p>7- Poca aceptación de nuevos procesos constructivos por la cultura de nuestra sociedad.</p>

g) *Estrategias.*

Las siguientes cuatro estrategias determinan cuales son las actividades que dan la posibilidad de consolidar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades, detener el impacto de las amenazas y de esta forma alcanzar los objetivos de la empresa. ⁽¹⁷⁾

Estrategias de comercialización. El objeto es aumentar el nivel de confianza de los posibles clientes mediante campañas publicitarias en radio y prensa para darnos a conocer como empresa, en donde se mostraran nuestros objetivos y filosofía empresarial, así como la propuesta de productos, planes de financiamiento, precios de venta y por supuesto calidad y servicio, la cual deberá ser realmente competitiva y atractiva, por tanto es importante conocer las necesidades de la gente por medio del estudio de mercado.

Estrategias de producción. Aquí es importante consolidarse como empresa confiable para aumentar las líneas de crédito de los diversos proveedores y también que los números financieros se puedan lograr en los plazos establecidos. Para lograr dicha confiabilidad es importante la certificación del ISO-9000 en los distintos procesos administrativos y de construcción y así consolidar la calidad y servicio para los clientes. Todo lo anterior será un arma esencial para poder competir con las empresas constructoras competidoras.

Por otro lado el equipo y maquinaria deberá estar al 100% de su capacidad para aumentar su rentabilidad, por tanto será importante reducir el período de trabajo o iniciar proyectos paralelos para darle el uso debido.

Estrategias de personal. Será primordial medir el desempeño del personal administrativo y de obra, para que la gente que no esté al nivel requerido sea capacitado continuamente. Será importante evaluar mes tras mes, si las metas tanto personales, profesionales y de empresa han sido logradas y considerar de esta forma si es necesario o no, un cambio organizacional beneficioso.

Estrategias financieras. Es importante señalar que al ser una empresa en iniciación, no existe un historial financiero el cual podamos usar como parámetro para determinar números pasados, en cambio si podemos proyectar los números a futuro en nuestra estructuración del capital.

Se debe considerar un plan emergente o de contingencia, ya que los planes del Gobierno actual podrían romperse para el inicio del siguiente sexenio, así como el incumplimiento de los pagos pactados por el Infonavit pueden ser dos factores graves que podrían desestabilizar el flujo de efectivo.

Por tanto será necesario conseguir líneas de financiamiento importantes en caso necesario, además de acuerdos con los mismos proveedores y dependencias del mismo Gobierno, sindicatos e instituciones afianzadoras para extender los plazos de pagos.

⁽¹⁷⁾ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. *Op.Cit.* p.224

Una vez establecida la planeación estratégica de la empresa, el segundo punto será plasmar la información en un flujo de efectivo equilibrado, esto con la idea de tener siempre la capacidad financiera suficiente para solventar cualquier imprevisto u oportunidad que se presente.

a) *Establecer un flujo de efectivo.*

Por tanto el flujo de efectivo es fundamental al estructurar el capital, ya que es en donde podemos ajustar dicha información y aunado a las estrategias financieras, poder proyectar la expectativa tanto de los socios como inversionistas, en los estados financieros, evitando tantos problemas futuros por la falta de capacidad financiera.

En relación a los flujos de entrada o ingresos se consideran tanto los apartados y enganches de los clientes, para establecer en que meses serán realizados dichos ingresos, es necesario establecer una secuencia lógica de comercialización para poder lograr en los tiempos establecidos la venta esperada de las viviendas.

Los ingresos por ministraciones del Infonavit, serán efectuados con base en los acuerdos y políticas de la dependencia, la realización de los pagos preliminares, así como en el porcentaje de avance en la construcción; será importante considerar un margen tolerable en caso de cualquier retraso o cualquier imprevisto que pudiese retrasar la entrega del dinero.

Existe una serie de terrenos y viviendas por proyectos especiales, así como zonas comerciales y equipo, que generarán ingresos interesantes paralelos al proyecto principal, estos proyectos serán vendidos en distintos planes, ya sea de contado o a plazos muy cortos; el objeto es reforzar el aspecto financiero del proyecto, maximizando las áreas restantes no utilizables dentro del proyecto principal.

Los pagos de preliminares, como pago de permisos y licencias, factibilidades, incorporaciones, fideicomisos y sindicatos, además del terreno mismo serán pagados en un plazo de dos años. Esto se planea con la idea de no cargar toda la erogación al inicio del proyecto, y de esta forma disminuir la necesidad de financiamiento inicial.

El pago de impuestos se proyecta a finales de los años 2004 y 2005, de esta forma no habrá pasivos posteriores a la finalización del proyecto. Se proyecta mantener en caja a partir del sexto mes, un mínimo aproximado de medio millón de pesos, para cualquier imprevisto, además todo el saldo positivo se invertirá en bancos para no mantenerlo ocioso y obtener un producto financiero.

Será importante el ajustar mes a mes, estos diferenciales para determinar las cantidades óptimas de inversión bancaria, remanente en caja, pago de terreno, etc; de esta forma se determinará la necesidad real de financiamiento. En este proyecto se propone un préstamo inicial de los socios por casi cinco millones, los cuales son pagados junto con el costo financiero correspondiente en los primeros seis meses.

Se presenta a continuación el flujo de efectivo proyectado en los años 2004 y 2005 por la empresa Grupo Nuevo Milenio. S.A. de C.V.

		01-Ene-04	01-Feb-04	01-Mar-04	01-Abr-04	01-May-04	01-Jun-04	01-Jul-04	01-Ago-04	01-Sep-04	01-Oct-04	01-Nov-04	01-Dic-04
INGRESOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Aparatos (\$ 5,000.00)	870	0	30	30	30	45	45	45	45	45	45	45	45
	\$4,350,000.00	\$0.00	\$150,000.00	\$150,000.00	\$150,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00
Enganches (\$ 30,000.00)		\$0.00	\$0.00	\$900,000.00	\$900,000.00	\$900,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00
Total Ministraciones :	\$205,800,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,350,000.00	\$7,350,000.00	\$7,350,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00
Venta de maquinaria	\$3,897,000.00	\$0.00	\$0.00	\$974,250.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Ventas de terrenos especiales	\$1,077,681.00	\$0.00	\$0.00	\$323,304.30	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$323,304.30	\$0.00	\$0.00	\$323,304.30	\$0.00	\$0.00
Proyectos Especiales	\$1,120,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$224,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$224,000.00	\$0.00
Zonas Comerciales	\$900,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$225,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Préstamo de socios	\$4,600,000.00	\$2,550,000.00	\$1,550,000.00	\$500,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Retiro de inversión bancaria	\$40,700,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$5,250,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Productos financieros por inversión (6%)	\$1,690,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$4,750.00	\$16,750.00	\$28,250.00	\$2,000.00	\$0.00	\$0.00	\$58,750.00	\$80,500.00	\$105,000.00
Total de Ingresos	290,234,681.00	\$2,550,000.00	\$1,700,000.00	\$2,861,250.00	\$6,728,054.30	\$8,491,750.00	\$14,427,250.00	\$12,925,304.30	\$12,627,000.00	\$12,875,250.00	\$12,982,054.30	\$12,904,500.00	\$31,555,000.00
Acumulado Ingresos		\$2,550,000.00	\$4,250,000.00	\$7,111,250.00	\$13,839,304.30	\$24,331,054.30	\$38,758,304.30	\$51,683,608.60	\$64,310,608.60	\$77,185,858.60	\$90,167,912.90	\$103,072,412.90	\$134,627,412.90

EGRESOS

Pago a sindicato por Derechos Infonavit	\$3,084,761.43	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Estudios y proyectos	\$618,475.00	\$206,158.33	\$0.00	\$206,158.33	\$0.00	\$206,158.33	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Permisos y Facultades	\$680,785.57	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Incorporación al SIAPA y al CFE	\$1,433,526.42	\$338,381.61	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$338,381.61	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$338,381.61	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Fideicomiso y fianzas	\$3,357,427.68	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$671,485.54	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Terreno	\$19,800,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,920,000.00
Urbanización y obras de infraestructura	\$27,000,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00
Edificación	\$126,000,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00
Supervisión general de la obra	\$1,700,000.00	\$0.00	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04
Comercialización :	\$13,000,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,600,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Operación :	\$10,500,000.00	\$0.00	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74
Pago de préstamo a socios	\$4,600,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$1,500,000.00	\$550,000.00	\$2,550,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Costo financiero por préstamo socios (12%)	\$112,500.00	\$25,500.00	\$41,000.00	\$46,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Pago de ISR	\$15,732,549.38	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,753,752.42
Pago de PTU	\$4,627,220.41	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,280,515.42
Inversión bancaria	\$57,550,000.00	\$0.00	\$0.00	\$950,000.00	\$2,400,000.00	\$2,300,000.00	\$0.00	\$5,000,000.00	\$4,650,000.00	\$1,700,000.00	\$4,350,000.00	\$4,900,000.00	\$5,650,000.00
Total de Egresos	\$289,797,245.90	\$2,342,631.11	\$1,696,434.78	\$2,857,593.12	\$8,705,434.78	\$8,489,184.28	\$14,135,301.92	\$12,955,434.78	\$12,605,434.78	\$12,883,025.95	\$12,976,920.32	\$12,855,434.78	\$31,559,702.62
Acumulado Egresos		\$2,342,631.11	\$4,039,065.89	\$6,896,659.01	\$15,602,093.79	\$24,091,278.07	\$38,226,580.00	\$51,182,014.78	\$63,787,449.56	\$76,670,475.51	\$89,647,395.83	\$102,502,830.61	\$134,062,533.24
FLUJO PARCIAL MENSUAL		207,368.89	3,565.22	3,656.88	22,619.52	2,565.72	291,948.08	(30,130.48)	21,565.22	(7,775.95)	5,133.98	49,065.22	(4,702.62)
FLUJO ACUMULADO (SALDO EN CAJA)		207,368.89	210,934.11	214,590.99	227,210.51	239,776.23	531,724.30	501,593.82	521,159.04	515,383.09	520,517.07	569,582.29	564,879.66

INGRESOS		01-Ene-05	01-Feb-05	01-Mar-05	01-Abr-05	01-May-05	01-Jun-05	01-Jul-05	01-Ago-05	01-Sep-05	01-Oct-05	01-Nov-05	01-Dic-05
		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Aparatos (\$ 5,000.00)	870	45	45	45	45	45	45	45	45	30	30	0	0
	\$4,350,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$225,000.00	\$150,000.00	\$150,000.00	\$0.00	\$0.00
Enganches (\$ 30,000.00)		\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$1,350,000.00	\$900,000.00	\$900,000.00	\$0.00
Total Ministraciones :	\$205,800,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$11,025,000.00	\$7,350,000.00	\$0.00
Venta de maquinaria	\$3,897,000.00	\$0.00	\$0.00	\$974,250.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$1,948,500.00
Ventas de terrenos especiales	\$1,077,681.00	\$107,768.10	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Proyectos Especiales	\$1,120,000.00	\$0.00	\$0.00	\$224,000.00	\$0.00	\$0.00	\$224,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Zonas Comerciales	\$900,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$225,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Préstamo de socios	\$4,600,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Retiro de inversión bancaria	\$40,700,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$16,600,000.00
Productos financieros por inversión (6%)	\$1,690,000.00	\$39,000.00	\$40,250.00	\$55,500.00	\$80,000.00	\$99,750.00	\$102,250.00	\$118,750.00	\$136,000.00	\$154,750.00	\$157,500.00	\$165,750.00	\$167,250.00
Total de Ingresos	290,234,681.00	\$12,746,768.10	\$12,640,250.00	\$13,853,750.00	\$12,905,000.00	\$12,699,750.00	\$12,926,250.00	\$12,718,750.00	\$12,736,000.00	\$12,679,750.00	\$12,457,500.00	\$8,527,750.00	\$18,715,750.00
Acumulado Ingresos		\$147,374,181.00	\$160,014,431.00	\$173,868,181.00	\$186,773,181.00	\$199,472,931.00	\$212,399,181.00	\$225,117,931.00	\$237,853,931.00	\$250,533,681.00	\$262,991,181.00	\$271,518,931.00	\$290,234,681.00

EGRESOS

Pago a sindicato por Derechos Infonavit	\$3,084,761.43	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$514,126.91	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Estudios y proyectos	\$618,475.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Permisos y Facultades	\$680,785.57	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$113,464.26	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Incorporacion al SIAPA y al CFE	\$1,433,526.42	\$358,381.61	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$358,381.61	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Fideicomiso y fianzas	\$3,357,427.68	\$0.00	\$671,485.54	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$671,485.54	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$671,485.54	\$0.00	\$0.00
Terreno	\$19,800,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00	\$990,000.00
Urbanizacion y obras de infraestructura	\$27,000,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$1,125,000.00	\$562,500.00
Edificacion	\$126,000,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00	\$6,300,000.00
Supervision general de la obra	\$1,700,000.00	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04	\$73,913.04
Comercializacion :	\$13,000,000.00	\$2,600,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Operacion :	\$10,500,000.00	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74	\$456,521.74
Pago de prestamo a socios	\$4,600,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Costo financiero por prestamo socios (12%)	\$112,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Pago de ISR	\$15,732,549.38	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,978,796.96
Pago de PTU	\$4,627,220.41	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,346,704.99
Inversion bancaria	\$57,550,000.00	\$250,000.00	\$3,050,000.00	\$4,900,000.00	\$3,950,000.00	\$500,000.00	\$3,300,000.00	\$3,450,000.00	\$3,750,000.00	\$550,000.00	\$1,650,000.00	\$300,000.00	\$0.00
Total de Egresos	\$289,797,245.90	\$12,781,407.56	\$12,666,920.32	\$13,845,434.78	\$12,895,434.78	\$12,673,025.95	\$12,916,920.32	\$12,753,816.39	\$12,695,434.78	\$12,723,025.95	\$12,391,920.32	\$8,682,934.78	\$18,708,436.73
Acumulado Egresos		\$146,843,940.79	\$159,510,861.11	\$173,356,295.89	\$186,251,730.68	\$198,924,756.63	\$211,841,676.95	\$224,595,493.33	\$237,290,928.12	\$250,013,954.07	\$262,405,874.39	\$271,088,809.17	\$289,797,245.90
FLUJO PARCIAL MENSUAL		(34,639.46)	(26,670.32)	8,315.22	9,565.22	26,724.05	9,329.68	(35,066.39)	40,565.22	(43,275.95)	65,579.68	(155,184.78)	7,313.27
FLUJO ACUMULADO (SALDO EN CAJA)		530,240.21	503,569.89	511,885.11	521,450.32	548,174.37	557,504.05	522,437.67	563,002.88	519,726.93	585,306.61	430,121.83	437,435.10

b) Realizar un análisis financiero.

A continuación se presenta tanto el balance general, como el estado de resultados del año en curso, así como de los años 2004 y 2005. Es importante señalar que la información proviene directamente del flujo de efectivo.

Balance General

	Dic'03	Dic'04	Dic'05
Activo Total	\$5,000,000.00	\$34,264,879.66	\$30,912,434.28
<i>Activo circulante</i>	\$100,000.00	\$31,764,879.66	\$30,912,434.28
Caja	\$100,000.00	\$564,879.66	\$437,435.10
Clas. Por cobrar	\$0.00	\$23,400,000.00	\$7,350,000.00
Inventarios	\$0.00	\$0.00	\$6,274,999.18
Inversiones bancarias	\$0.00	\$7,800,000.00	\$16,850,000.00
<i>Activos fijos</i>	\$4,900,000.00	\$2,500,000.00	\$0.00
Maquinaria y equipo	\$4,900,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00
Depreciaciones acumuladas	\$0.00	\$2,500,000.00	\$5,000,000.00
Pasivo total	\$0.00	\$16,493,993.32	\$0.00
<i>Pasivo circulante</i>	\$0.00	\$16,493,993.32	\$0.00
Proveedores	\$0.00	\$16,493,993.32	\$0.00
Impuestos por pagar	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<i>Pasivo largo plazo</i>	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Capital contable total	\$5,000,000.00	\$17,770,886.34	\$30,912,434.28
Capital social	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00
Utilidad del ejercicio	\$0.00	\$12,770,886.34	\$13,141,547.94
Utilidad acumulada	\$0.00	\$0.00	\$12,770,886.34
Total pasivo más capital	\$5,000,000.00	\$34,264,879.66	\$30,912,434.28

En el primer año no existe más que un sólo movimiento que fue la aportación del capital social inicial, así como el capital para la compra de maquinaria y equipo.

Se puede observar que en el año 2004 no existen inventarios, mientras que el siguiente año existe un remanente de casas pendientes por vender; por otro lado en el año 2004 existe un total de 90 viviendas que están pendientes por cobrar al Infonavit, así como un total de 30 viviendas en el año 2005.

Se aprecia un incremento de la inversión bancaria del año 2004 al 2005 de más del doble, esto debido a que en el primer año se tuvo la necesidad de financiamiento, mientras que en el siguiente año ya no la hubo.

Así mismo el capital contable total se incremento casi al doble en el año 2005, mientras que los pasivos totales quedaron en cero en este mismo año.

Estados de Resultados

	<i>Dic'03</i>	<i>Dic'04</i>	<i>Dic'05</i>
Ventas	\$0.00	\$126,000,000.00	\$117,600,000.00
Costo de ventas	\$0.00	\$92,874,976.11	\$82,825,000.82
<i>Pago a sindicato por Derechos Infonavit</i>	\$0.00	\$3,084,761.43	\$0.00
<i>Estudios y proyectos</i>	\$0.00	\$618,475.00	\$0.00
<i>Permisos y Factibilidades</i>	\$0.00	\$680,785.57	\$0.00
<i>Incorporación al SIAPA y al CFE</i>	\$0.00	\$1,433,526.42	\$0.00
<i>Fideicomiso y fianzas</i>	\$0.00	\$3,357,427.68	\$0.00
<i>Terreno</i>	\$0.00	\$19,800,000.00	\$0.00
<i>Urbanización y obras de infraestructura</i>	\$0.00	\$13,500,000.00	\$13,500,000.00
<i>Edificación</i>	\$0.00	\$50,400,000.00	\$69,325,000.82
Utilidad Bruta	\$0.00	\$33,125,023.89	\$34,774,999.18
Gastos generales	\$0.00	\$11,034,782.61	\$14,165,217.39
<i>Operación</i>	\$0.00	\$5,021,739.13	\$5,478,260.87
<i>Supervisión general de la obra</i>	\$0.00	\$813,043.48	\$886,956.52
<i>Comercialización</i>	\$0.00	\$5,200,000.00	\$7,800,000.00
Utilidad de operación	\$0.00	\$22,090,241.28	\$20,609,781.78
<i>Costo integral de financiamiento</i>	\$0.00	-\$260,750.00	-\$1,316,750.00
<i>Costo financiero por préstamo socios</i>	\$0.00	\$112,500.00	\$0.00
<i>Productos financieros por inversión</i>	\$0.00	\$373,250.00	\$1,316,750.00
<i>Depreciación</i>	\$0.00	\$2,500,000.00	\$2,500,000.00
<i>Otros ingresos</i>	\$0.00	\$2,954,162.90	\$4,040,518.10
Utilidad antes de impuestos	\$0.00	\$22,805,154.18	\$23,467,049.88
<i>Impuestos</i>	\$0.00	\$10,034,267.84	\$10,325,501.95
<i>ISR</i>	\$0.00	\$7,753,752.42	\$7,978,796.96
<i>PTU</i>	\$0.00	\$2,280,515.42	\$2,346,704.99
Utilidad neta	\$0.00	\$12,770,886.34	\$13,141,547.94

En relación al estado de resultados, se puede ver que los números están en cero en el año 2003, ya que el proyecto inicia hasta enero del siguiente año, por tanto no existe movimiento alguno.

Podemos ver que las ventas totales son casi iguales en los años 2004 y 2005, aunque en el primero de ellos, el costo de ventas fue mucho mayor debido a que fueron efectuados varios pagos como el de los preliminares, provocando que la utilidad bruta fuera menor.

Fue proyectado en el año 2005 mayor cantidad de gastos generales, de operación, supervisión y comercialización, lo cual disminuye un poco más a la utilidad de operación, con respecto al 2004.

Por otro lado, debido a que en el año 2005 existió un mayor monto de inversión bancaria, se produjo un costo integral por financiamiento positivo lo que aunado a los ingresos por proyectos especiales, la utilidad se vio incrementada.

El pago de impuestos tanto de ISR, como de PTU, fue muy similar en los años 2004 y 2005, por lo que arrojó finalmente utilidades muy interesantes en ambos años, siendo la del segundo ligeramente mayor.

Porcentaje vs Ventas

Ventas
Utilidad Bruta
Utilidad de operación
Utilidad neta

Activo Total
Pasivo total
Capital contable total

<i>Dic'04</i>	<i>Dic'05</i>
100.00%	100.00%
26.29%	29.57%
17.53%	17.53%
10.14%	11.17%
27.19%	26.29%
13.09%	0.00%
14.10%	26.29%

Con respecto a las utilidades se puede apreciar que la utilidad bruta está en un rango del 26% y 30%, mientras que la utilidad de operación se mantiene constante en ambos años en un 17.5% y por último la utilidad neta se encuentra en un rango aceptable entre un 10% y 11%.

En relación a los activos totales, estos se encuentran en un rango del 26% al 27%, los pasivos totales representan el 13% en el primer año, mientras que en el segundo se encuentran en 0% debido a que al finalizar el proyecto no tendremos pasivo alguno; por otro lado el capital contable total oscila entre un 14% en el primer año y cierra con un incremento en el segundo año debido a las utilidades tanto del ejercicio, como las acumuladas, alcanzando el 26%.

En relación a la investigación realizada en el capítulo anterior, podemos observar que las diferentes empresas constructoras manejan rangos muy inconstantes y no muy atractivos, por lo que los números proyectados en este caso son los ideales para las expectativas de rentabilidad de esta empresa.

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
Plazo promedio de cobro a clientes (días)
Rotación de inventarios (veces)
Rotación de activos totales (veces)

Índices de Estructura financiera y de apalancamiento

Endeudamiento (%)
Apalancamiento (%)
Razón circulante (veces)
Prueba ácida (veces)

<i>Dic'04</i>	<i>Dic'05</i>
71.86%	42.51%
128.39%	67.63%
10.14%	11.17%
67	19
	13.20
3.68	3.80
48%	0%
93%	0%
1.93	
1.93	

En relación al los índices financieros proyectados podemos determinar lo siguiente:

Con respecto a la utilidad sobre el capital contable se observan números muy atractivos, oscilando entre el 42% y 72%, debido a que el rendimiento por la inversión neta realizada por los socios es sumamente alto, incrementando por tanto sus expectativas y por mucho.

El rendimiento sobre la inversión operativa neta se proyectó en un 128% el primer año y un 67% para el segundo, aquí podemos ver que la clave ante todo fue mantener bajos pasivos circulantes, un monto interesante de activos circulantes y por supuesto una gran utilidad de operación; en resumen se tiene una gran capacidad de activos para una operación satisfactoria, además de tener una rentabilidad de la inversión operativa mucho mayor a la que se obtiene en el mercado la cual oscila en alrededor del 6% anual.

En relación a la utilidad neta como porcentaje de las ventas, se proyecta un margen neto entre el 10% y 11% en ambos años lo cual es excelente, en otras palabras por cada peso vendido obtenemos diez centavos más de rendimiento, lo cual es excelente de acuerdo a las condiciones actuales del sector y del mercado en general.

Un plazo promedio a clientes de 67 días en el primer año y tan sólo 19 en el segundo, es excelente para el tipo de proyecto que se ejecutará; por eso será importante que el departamento de cobranza siga la pauta marcada para no extender dichos plazos proyectados.

La rotación de inventarios en el primer año es cero, ya que no existen inventarios proyectados, mientras que en el segundo año existe un inventario de 30 viviendas que se construyeron pero que no pudieron ser vendidas, lo cual arroja una rotación de 13 veces al año, o en otras palabras cada 27 días el inventario total es rotado, lo cual es bueno de acuerdo al tipo de inventario que se está comercializando.

Hablando de la rotación de activos totales, se presenta un rango en ambos años de 3.6 a 3.8 veces, lo cual es un número excelente de ocasiones en que se utilizan los activos totales para generar los ingresos producidos.

Por otro lado, en relación a los índices de estructura financiera y de apalancamiento, se puede observar lo siguiente:

El índice de endeudamiento en el primer año es del 48%, lo cual es número normal debido a que diferentes fuentes externas como dependencias de gobierno tuvieron que extender sus plazos de cobro hasta el año 2005, para el pago de permisos, licencias y factibilidades, además de los plazos otorgados por los sindicatos, afianzadoras e incluso el mismo dueño del terreno; cabe señalar que para este segundo año los pagos a estas fuentes externas se realizaran al 100% por lo que el índice de endeudamiento estará en 0%.

Con respecto al apalancamiento, la proporción en que el total de recursos de la empresa ha sido financiado por los socios es del 93% en el año 2004, debido a que la necesidad de financiamiento fue durante los primeros meses de operación, presentando al final del 2005 un 0% de apalancamiento.

El índice de liquidez que muestra la capacidad de cumplimiento de las obligaciones, así como la operación de la empresa, es excelente; la razón circulante que se refleja en el primer año es del 1.93 y al no haber inventarios podemos observar el mismo índice en la prueba ácida, lo cual nos dice que la conversión inmediata del efectivo es de 93 centavos. En el segundo año al no haber pasivos circulantes proyectados, tan sólo podemos determinar que la capacidad es total.

Es obvio que los números que se han mostrado en este flujo de efectivo y análisis financiero son sumamente atractivos y positivos, existen muchos factores que podrían afectar de manera negativa lo proyectado, pero de alguna forma se debe iniciar cualquier proyecto de inversión con esta clase de proyección.

Por otro lado, será importante evaluar el desempeño de la empresa mes a mes, para ir monitoreando los resultados y poder implementar en caso necesario un plan de contingencia que pueda revertir cualquier tendencia negativa desde un inicio, y de esta manera mantener la expectativa inicial de rentabilidad y liquidez, creciendo en forma exponencial y llegando a ser una empresa estable y líder dentro del mercado.

Conclusiones

El estudio se dividió en cinco capítulos principales, introducción, marco teórico, resultados de la investigación, su análisis y por último una propuesta de estructuración en las empresas constructoras, así como un caso práctico.

El capítulo segundo de esta tesis constituye el marco teórico, el cual habla de los fundamentos de la administración financiera, particularmente temas como planeación estratégica, análisis FODA y estructura del capital de trabajo, los cuales son temas que cualquier empresario, director de operaciones, administrador general, contador, ingeniero, o arquitecto involucrado en el medio de la construcción, debe conocer para el buen manejo de sus empresas.

El tercer capítulo consiste en la investigación realizada en las distintas empresas; cabe señalar que actualmente existen más de 15,000 empresas constructoras a nivel nacional, por lo que para fines de este estudio fue tomada en cuenta tan sólo una pequeña muestra, basada en la disposición de participar en este estudio, además de haber considerado características importantes como el tamaño, nivel de infraestructura y capacidad de las mismas.

Por tanto, este estudio no es representativo de la población, pero definitivamente presenta una tendencia dentro del medio; por otro lado este trabajo sirve de base para la realización de un estudio más amplio, el cual pueda demostrar que este es un problema general en las empresas constructoras mexicanas.

La investigación fue dividida en dos partes, la primera consistió en recolectar información mediante encuestas personales en una muestra de 21 empresas constructoras de distintos tamaños en el Estado de Jalisco; la segunda parte, consistió en realizar una investigación por medio del *internet*, para recolectar información financiera de seis macro empresas a nivel nacional, esto con la idea de utilizar dicha información como parámetro comparativo.

El objeto de las encuestas fue conocer mediante un cuestionario, información básica en relación a los fundamentos de administración financiera, los cuales son básicos para el funcionamiento de cualquier negocio, y sobre todo, en la industria de la construcción, ya que se trata de un sector muy sensible a los diferentes cambios económicos, políticos y sociales; además fue solicitada información financiera como estado de resultados y balance general de los últimos años de operación, para de esta forma realizar un análisis y así poder comparar de forma general los números de las diferentes empresas investigadas.

El cuarto capítulo consistió en el análisis de la información obtenida en la investigación; la información financiera recabada tanto en las empresas constructoras del Estado de Jalisco, como las macro empresas a nivel nacional, fue analizada mediante los porcentajes contra las ventas y las razones financieras.

Cabe señalar que no fueron evaluadas, sino analizadas, todas las empresas constructoras y macro empresas con base en los números de un mismo período, por tanto es importante señalar que es imposible enjuiciar los resultados de cada una de las empresas.

Para conocer su desempeño debemos tener el historial financiero, así como la estrategia financiera específica de acuerdo a sus propios objetivos, metas y capacidades, por tanto con base en la información no fue posible definir si los resultados fueron ciertamente buenos o malos; tan sólo la información sirvió como parámetro para marcar una tendencia en el manejo operacional.

Dentro del quinto capítulo se proporcionaron los pasos fundamentales que cualquier empresa constructora debe considerar para lograr una eficiente estrategia financiera, la cual deberá ser implementada al estructurar el capital de trabajo, con la intención de mejorar notablemente sus índices financieros; la importancia de una estrategia financiera, radica en que sirve como base para lograr los objetivos planeados con una mayor eficiencia y eficacia, todo mediante una menor inversión de tiempo, esfuerzo y recursos, aumentando por tanto la rentabilidad de la empresa.

En este mismo último capítulo, se presentó un caso práctico en donde se realizó un análisis completo de una empresa constructora en el Estado de Jalisco, con la finalidad de observar a detalle, los pasos que se deben seguir para una adecuada estructuración del capital de trabajo.

Una vez resumidos los contenidos de los diferentes capítulos, se presentan las dos hipótesis centrales de esta tesis:

- 1) La deficiente estructuración del capital de trabajo ha llevado a la quiebra o desaparición de empresas constructoras.
- 2) La falta de liquidez y la poca rentabilidad de las empresas constructoras, han sido consecuencia de las deficiencias al estructurar el capital de trabajo.

La investigación realizada con las empresas constructoras Jaliscienses arrojó resultados muy interesantes, cabe señalar que 29 de ellas no quisieron cooperar, ya que no veían provecho o beneficio alguno para su empresa, o en la mayoría, la información proporcionada fue retrasada, incompleta o incluso errónea, por lo que no fue utilizada en el análisis para no desvirtuar la información correcta; todo esto nos lleva a la primera conclusión, la cual habla de que las empresas constructoras en general, cuentan con una deficiente administración.

Los resultados obtenidos en las diferentes empresas constructoras Jaliscienses hablan del gran desequilibrio en sus números en la mayoría de ellos, ya que ciertas empresas presentan índices de rentabilidad atractivos, pero índices de actividad y estructura financiera muy malos, o en otros casos lo contrario, etc.; esto demuestra la necesidad tan grande de implementar una adecuada planeación estratégica, la cual permita situar la empresa en el presente, pasado y futuro, tomando en consideración puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas, pero siempre visualizando el futuro que se espera del negocio, mediante el establecimiento de objetivos, políticas y estrategias adecuadas.

Se puede concluir lo siguiente con base en el análisis de los resultados de las diferentes empresas constructoras Jaliscienses:

- a) No se realiza el análisis adecuado de la empresa para conocer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo cual es básico para determinar las necesidades y capacidades reales de la misma.
- b) Falta un conocimiento profundo de la administración financiera, especialmente hablando de la planeación estratégica y la estructura de capital de trabajo; la forma en que debemos analizar, planear, organizar, dirigir y controlar tanto las operaciones, como la posición financiera de la empresa, no es llevada correctamente.
- c) El 45% de los encuestados no considera de alto impacto factores como aspectos económicos y políticos, la planeación financiera inadecuada, falta de seguimiento de lo planeado, la falta de experiencia para estructurar el capital, la toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas y la deficiente comunicación de la información.
- d) El 65% no conoce realmente el significado correcto del capital de trabajo, lo que refleja el gran desconocimiento de la gente clave quien toma las decisiones en las empresas, ocasionando graves problemas al estructurar su capital.
- e) Por tanto la toma de decisiones en las empresas, no son llevadas bajo una estrategia planeada, por tanto la capacidad financiera realmente no es conocida, lo cual provoca que los resultados sean desfavorables.
- f) Lo anterior se refleja en que las empresas adquieren compromisos de trabajo sin saber realmente su capacidad real, lo que provoca que repentinamente se encuentren con sus índices de rentabilidad, de actividad, de estructura financiera y apalancamiento en condiciones raquíticas.

En relación a la investigación de las seis macro empresas, no existió problema alguno para la obtención de la información financiera, ya que son empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, y tienen sus estados financieros dictaminados y publicados de manera trimestral.

De tres macro empresas constructoras investigadas, dos de ellas presentaron números de utilidad sobre capital contable y como porcentaje de las ventas en rojo, además de altos números de endeudamiento y apalancamiento, lo cual es preocupante ya que son empresas que ciertamente se encuentran mejor estructuradas y consolidadas en el sector.

Por otro lado existe un gran problema de liquidez inmediata, que aparentemente es en general en cualquier nivel y tamaño de empresa; lo cual habla no sólo del reflejo por los altibajos de nuestra macro economía a través de los años que ha impactado a todos los sectores, sino a la mala planeación estratégica y deficiente estructuración del capital de trabajo.

La estructura de capital de trabajo es un punto del cual se habla mucho, pero en realidad pocas empresas saben como se comporta y sobre todo, como poder organizarlo y planearlo para el corto, mediano y largo plazo.

Para estructurar el capital de trabajo, será necesario iniciar con una revisión de los estados financieros, partiendo de la base que cuentan con los principios contables, y que además son fuente de información verídica, oportuna y confiable, en caso contrario no tiene ninguna utilidad su análisis e interpretación.

La interpretación de la información financiera, podrá llevarnos a identificar los riesgos financieros, así como el establecimiento de estrategias para minimizar sus efectos negativos y la determinación de políticas de capital de trabajo de manera específica para la empresa, concretando toda esta información a través del flujo de efectivo, en donde se determinarán las entradas y salidas reales de dinero, con el fin de conocer el ciclo de operación de efectivo del negocio y los costos del capital.

Una vez estructurado el capital de trabajo de la empresa, será importante monitorear los resultados mes a mes para determinar tendencias y comportamientos y de esta forma implementar a tiempo cualquier plan de contingencia o cambio pertinente en nuestra estrategia. La evaluación de nuestro desempeño es básica, ya que nos ayudará a conocer si la empresa está siendo tan rentable como los socios e inversionistas lo habían proyectado.

Existen por tanto distintos indicios, que demuestran la veracidad de las hipótesis centrales de este trabajo de tesis, en donde efectivamente la deficiente estructuración del capital de trabajo ha llevado a la quiebra a cientos de empresas constructoras debido a que nunca conocieron su capacidad real, tomando riesgos muy altos, los cuales las llevaron a su desaparición.

En casos no tan drásticos, pero aún graves, las deficiencias tan marcadas al estructurar el capital de trabajo en las empresas constructoras, han ocasionado que los diferentes índices financieros, principalmente el de liquidez y de rentabilidad hayan sido notablemente perjudicados, ocasionando el no crecimiento de dichas empresas, así como una notable falta de capacidad para cumplir con sus compromisos y obligaciones.

Es importante entonces, la implementación de cursos de capacitación, seminarios o estudios de post-grado, para adquirir un mayor conocimiento y extender la relevancia de este problema por el que atraviesa el sector de la construcción principalmente; independientemente del costo que esto conlleva, es importante considerar las ventajas tan grandes (costo-beneficio), que podemos conseguir con la preparación adecuada de la gente clave, los cuales son quienes toman las decisiones dentro de las empresas, por lo que debemos visualizarlo como una inversión altamente rentable.

Finalmente puedo concluir que es fundamental para cualquier empresa constructora, el tener una excelente planeación estratégica y una adecuada estructura de capital de trabajo, ya que esto propiciará un crecimiento constante y un aumento en los índices de rentabilidad y liquidez, logrando su consolidación dentro del sector de la construcción y por ende, disminuyendo notablemente cualquier posibilidad de quiebra.

BREALEY, Richard A. Principios de finanzas corporativas. 3a. ed. México. Ed. Mc. Graw Hill. 1998. 803 pp.

DOZZI, S.P. Project management techniques in planning and controlling construction projects. 2ª ed. Canadá. Ed. John Wiley & Sons, Inc. 1994. 505 pp.

GUAJARDO CANTU, Gerardo. Contabilidad, un enfoque para usuarios. 1ª ed. México. Ed. Mc. Graw Hill. 1999. 467 pp.

JOHNSON, Robert W., MELICHER, Ronald W. Administración financiera. 7ª. ed. México. Ed. CECSA. 1998. 706 pp.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín. Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. 4ª ed. México. Ed. ECAFSA Thomson Learning. 2001. 315 pp.

STEINER, George A. Planeación estratégica, lo que todo director debe saber. 20ª ed. México. Ed. CECSA. 1996. 366 pp.

VAN HORNE, James C. Administración financiera. 10ª ed. México. Ed. Prentice May. 1997. 858 pp.

VELARDE DABROWSKI, Raúl. Introducción al costo de capital. México. EDAC, S.A. de C.V. Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. IPADE. 1996. 32 pp.

VELARDE DABROWSKI, Raúl. Rendimiento de la inversión operativa neta. México. EDAC, S.A. de C.V. Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. IPADE. 1999. 8 pp.

WESTON, Fred. Fundamentos de administración financiera. 10^a ed. México. Ed. Mc. Graw Hill. 1994. 1148 pp.

Páginas de internet:

Bolsa Mexicana de Valores. BMV. http://bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp/. México. 2003.

Cámara Nacional de la Industria de la Construcción. CINC. www.cnic.com.mx/. México. 2003.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. INEGI. www.inegi.com.mx/. México. 2003.

Sistema de Información Empresarial Mexicano. SIEM. www.siem.gob.mx/portalsiem/. México. 2003.

RAZONES FINANCIERAS

a) Razones de Rentabilidad

a.1) Utilidad sobre capital contable $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$ %

a.2) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta $\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Inversión operativa neta}}$ %

* Inversión Operativa Neta:

* Inversión Operativa:

Inversión operativa - pasivos circulantes

Activos totales - caja

b) Razones de Actividad

b.1) Plazo promedio de cobro a clientes $\frac{\text{Clientes} * 360}{\text{Ventas}}$ días

b.2) Rotación de Inventarios $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$ Veces

b.3) Rotación de Activos Totales $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$ Veces

b.4) Utilidad neta como porcentaje de las ventas $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$ %

c) Razones de Estructura financiera y de Apalancamiento

c.1) Índice de Endeudamiento $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$ %

c.2) Índice de Apalancamiento $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Capital contable total}}$ %

c.3) Índice de Capitalización $\frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Pasivo a largo plazo} + \text{Capital contable}}$ %

c.4) Índice de Liquidez

c.4.1) Razón circulante $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$ Veces

c.4.2) Prueba ácida $\frac{\text{Activo circulante} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$ Veces

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha:

Empresa:	
Actividad principal:	
No. Empleados:	

Nombre:	
Edad:	
Puesto:	
Antigüedad:	

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizado por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro de los índices de rentabilidad, ¿Qué razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, ¿Qué razón financiera considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, ¿Qué razón financiera considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, ¿A dónde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, ¿De dónde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿Quién debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- Para usted, ¿Qué es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda la información debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		
<i>Costo de ventas</i>		
<i>Utilidad bruta</i>		
<i>Utilidad de operación</i>		
<i>Utilidad neta</i>		
<i>Activo Total</i>		
<i>Activo circulante</i>		
<i>Caja en bancos</i>		
<i>Clientes</i>		
<i>Inventarios</i>		
<i>Pasivo total</i>		
<i>Pasivo circulante</i>		
<i>Pasivo a largo plazo</i>		
<i>Capital contable</i>		

Tamaño de la Empresa	Ventas anuales
Micro	1 a 2 millones
Pequeña	2 a 20 millones
Mediana	20 a 47 millones
Grande	47 a 750 millones
Macro	1.000 millones en adelante

Fuente: Cámara nacional de la industria de la construcción, CNIC, <http://www.cnic.com.mx/>. México, 2003

No.	Nombre de la Empresa	Actividad principal	Tamaño	Ventas anuales
1	Arquitectura, Arte y diseño	Construcción, diseño y arquitectura	Micro	\$426,557
2	Constructora Arcos, S.A. de C.V.	Construcción y Edificación	Micro	\$690,210
3	Ecor Bienes y Raíces, S.A. de C.V.	Administración de Inmuebles y Construcción	Micro	\$696,536
4	Construcentro	Construcción y Edificación	Micro	\$924,323
5	ODESA	Construcción, diseño y Edificación	Pequeña	\$2,018,550
6	Grupo Occi, S.A. de C.V.	Armado de Estructuras	Pequeña	\$2,492,111
7	Promotora y Constructora Flores F.	Proyectos, construcciones e instalaciones	Pequeña	\$2,793,422
8	Dimensión	Construcción, diseño y arquitectura	Pequeña	\$3,242,234
9	Insamex	Construcción y mantenimiento de agua residual	Mediana	\$27,834,232
10	Grupo Inmobiliario Tu Casa, S.A. de C.V.	Construcción de vivienda económica	Mediana	\$31,193,000
11	SIBET, S.A. de C.V.	Construcción	Mediana	\$42,929,993
12	Ares Arquitectos	Construcción, diseño y Edificación	Grande	\$56,123,492
13	Armasel, S.A. de C.V.	Armado de Estructuras	Grande	\$111,977,424
14	Aceros Guadalajara, S.A. de C.V.	Construcción de estructuras de concreto	Grande	\$132,429,270
15	Estrudec	Estructuras de concreto	Grande	\$138,724,296
16	Constructores Asociados ABC, S.A. de C.V.	Construcción de vivienda económica	Grande	\$214,677,777
17	Construcciones y Edificaciones Tazzer	Construcción	Grande	\$234,455,327
18	DEINCO, S.A. de C.V.	Construcción de plantas de tratamiento	Grande	\$276,465,786
19	Acesta, S.A. de C.V.	Construcción de Estructura Metálica	Grande	\$418,112,312
20	S.C.T.	Construcción y mantenimiento	Grande	\$538,632,252
21	Dynamica	Promotora y constructora	Grande	\$636,324,210

MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
INFORMACION FINANCIERA
2002

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
 RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
 Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)

Plazo promedio de cobro a clientes (días)
 Rotación de inventarios (veces)
 Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
 Apalancamiento (%)
 Capitalización (%)

Razón circulante (veces)
 Prueba ácida (veces)

	Ecor B.R.	Construcentro	ODESA	Grupo OCCI
Utilidad sobre capital contable (%)	17.63%	23.08%	15.93%	13.75%
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)	111.63%			90.00%
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)	3.40%	3.00%	3.12%	3.30%
Plazo promedio de cobro a clientes (días)	27.79			8.64
Rotación de inventarios (veces)	7.70			8.19
Rotación de activos totales (veces)	1.93	3.13	2.58	3.03
Endeudamiento (%)	62.72%	59.38%	49.43%	27.27%
Apalancamiento (%)	168.21%	146.15%	97.75%	37.50%
Capitalización (%)	32.42%			8.75%
Razón circulante (veces)	1.33			4.30
Prueba ácida (veces)	0.89			3.06

MEDIANAS EMPRESAS
INFORMACION FINANCIERA
2002

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
 RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
 Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)

Plazo promedio de cobro a clientes (días)
 Rotación de inventarios (veces)
 Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
 Apalancamiento (%)
 Capitalización (%)

Razón circulante (veces)
 Prueba ácida (veces)

	INSAMEX	Grupo Inmob. Tu casa	SIBET
Utilidad sobre capital contable (%)	62.11%	19.52%	
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)		29.69%	
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)	10.00%	20.36%	7.90%
Plazo promedio de cobro a clientes (días)		521.06	
Rotación de inventarios (veces)	14.76	0.51	
Rotación de activos totales (veces)	2.33	0.34	
Endeudamiento (%)	62.47%	64.03%	
Apalancamiento (%)	166.46%	177.98%	
Capitalización (%)		0.00%	
Razón circulante (veces)		1.50	
Prueba ácida (veces)		0.82	

GRANDES EMPRESAS
INFORMACION FINANCIERA
2002

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
 Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)

Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
 Apalancamiento (%)

<i>ARES Arquitectos</i>	<i>Armasel</i>	<i>Aceros Guadalajara</i>
37.01%	2.54%	43.64%
4.70%	1.30%	4.80%
2.27	1.19	1.86
71.20%	39.31%	79.55%
247.24%	64.77%	389.09%

GRANDES EMPRESAS
INFORMACION FINANCIERA
2002

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
 RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
 Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)

Plazo promedio de cobro a clientes (días)

Rotación de inventarios (veces)

Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
 Apalancamiento (%)
 Capitalización (%)

Razón circulante (veces)

Prueba ácida (veces)

<i>ESTRUDEC</i>	<i>ABC</i>	<i>TAZZER</i>
14.56%	17.34%	16.00%
2.30%	50.00%	20.48%
	4.30%	3.20%
	42.84	20.52
	5.64	9.11
2.12	2.07	2.33
66.53%	48.76%	53.49%
198.73%	95.16%	115.00%
	18.69%	18.37%
	1.89	1.04
	1.12	0.66

GRANDES EMPRESAS
INFORMACION FINANCIERA
2002

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)

RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)

Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)

Plazo promedio de cobro a clientes (días)

Rotación de inventarios (veces)

Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)

Apalancamiento (%)

Capitalización (%)

Razón circulante (veces)

Prueba ácida (veces)

	DEINCO	ACESTA	DYNAMICA
<i>Utilidad sobre capital contable (%)</i>	4.82%	1.70%	25.61%
<i>RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)</i>		15.06%	
<i>Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)</i>	1.90%	0.80%	5.18%
<i>Plazo promedio de cobro a clientes (días)</i>		65.88	
<i>Rotación de inventarios (veces)</i>		1.36	
<i>Rotación de activos totales (veces)</i>	1.48	1.00	1.75
<i>Endeudamiento (%)</i>	41.80%	53.00%	64.59%
<i>Apalancamiento (%)</i>	71.83%	112.77%	182.40%
<i>Capitalización (%)</i>		0.00%	
<i>Razón circulante (veces)</i>		1.75	
<i>Prueba ácida (veces)</i>		0.56	

ICA
 INFORMACION FINANCIERA
 2001-2000

Porcentaje vs Ventas

Ventas
 Utilidad Bruta
 Utilidad de operación
 Utilidad neta

 Activo Total
 Pasivo total
 Capital contable total

2000
100.00%
6.59%
-4.75%
-12.94%
228.44%
134.87%
93.57%

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad
 Utilidad sobre capital contable (%)
 RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
 Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
 Plazo promedio de cobro a clientes (días)
 Rotación de inventarios (veces)
 Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**
 Endeudamiento (%)
 Apalancamiento (%)
 Capitalización (%)
 Razón circulante (veces)
 Prueba ácida (veces)

	2001	2000
Utilidad sobre capital contable (%)	-52.54%	-13.83%
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)	-12.95%	-4.25%
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)	-43.81%	-12.94%
Plazo promedio de cobro a clientes (días)	41.35	51.96
Rotación de inventarios (veces)	5.21	3.97
Rotación de activos totales (veces)	0.53	0.44
Endeudamiento (%)	71.05%	59.04%
Apalancamiento (%)	245.47%	144.14%
Capitalización (%)	44.29%	30.23%
Razón circulante (veces)	1.08	0.98
Prueba ácida (veces)	0.88	0.73

Nota: Montos en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 diciembre del año 2001

Fuente: Bolsa mexicana de valores, BMV. http://www.bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp. México, 2003.

CONSORCIO ARA, S.A. DE C.V.
INFORMACION FINANCIERA
2002-2001

Porcentaje vs Ventas

Ventas
Utilidad Bruta
Utilidad de operación
Utilidad neta

Activo Total
Pasivo total
Capital contable total

2002
100.00%
28.52%
20.79%
13.15%
137.71%
46.70%
91.01%

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
RION *Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)*
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
Plazo promedio de cobro a clientes (días)
Rotación de inventarios (veces)
Rotación de activos totales (veces)

2002	2001
15.58%	15.66%
19.98%	23.02%
13.15%	12.60%
94.25	100.94
0.92	1.07
0.73	0.79

**Índices de Estructura financiera
y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
Apalancamiento (%)
Capitalización (%)
Razón circulante (veces)
Prueba ácida (veces)

33.91%	36.12%
51.31%	56.54%
26.01%	25.54%
7.63	6.24
2.34	2.50

Nota: Montos en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 diciembre del año 2001

Fuente: Bolsa mexicana de valores, BMV, http://www.bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp, México, 2003.

TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
INFORMACION FINANCIERA
 2002-2001

Porcentaje vs Ventas

Ventas
Utilidad Bruta
Utilidad de operación
Utilidad neta

Activo Total
Pasivo total
Capital contable total

2002	
<i>Ventas</i>	100.00%
<i>Utilidad Bruta</i>	77.27%
<i>Utilidad de operación</i>	35.10%
<i>Utilidad neta</i>	17.34%
<i>Activo Total</i>	149.56%
<i>Pasivo total</i>	95.36%
<i>Capital contable total</i>	54.19%

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad
Utilidad sobre capital contable (%)
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
Plazo promedio de cobro a clientes (días)
Rotación de inventarios (veces)
Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**
Endeudamiento (%)
Apalancamiento (%)
Capitalización (%)
Razón circulante (veces)
Prueba ácida (veces)

	2002	2001
<i>Utilidad sobre capital contable (%)</i>	34.08%	46.28%
<i>RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)</i>	32.32%	38.60%
<i>Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)</i>	17.34%	21.17%
<i>Plazo promedio de cobro a clientes (días)</i>	61.14	65.16
<i>Rotación de inventarios (veces)</i>	22.81	27.19
<i>Rotación de activos totales (veces)</i>	0.67	0.71
<i>Endeudamiento (%)</i>	63.76%	67.65%
<i>Apalancamiento (%)</i>	175.97%	209.11%
<i>Capitalización (%)</i>	47.38%	50.72%
<i>Razón circulante (veces)</i>	1.13	0.86
<i>Prueba ácida (veces)</i>	1.10	0.84

Nota: Montos en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 diciembre del año 2001

Fuente: Bolsa mexicana de valores, BMV, http://www.bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp. México, 2003.

WAL-MART DE MEXICO, S.A DE C.V.
INFORMACION FINANCIERA
 2002-2001

Porcentaje vs Ventas

Ventas
Utilidad Bruta
Utilidad de operación
Utilidad neta

Activo Total
Pasivo total
Capital contable total

2002	
	100.00%
	20.37%
	5.97%
	4.67%
	56.44%
	20.62%
	35.82%

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad
Utilidad sobre capital contable (%)
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
Plazo promedio de cobro a clientes (días)
Rotación de inventarios (veces)
Rotación de activos totales (veces)

**Índices de Estructura financiera
 y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
Apalancamiento (%)
Capitalización (%)
Razón circulante (veces)
Prueba ácida (veces)

	2002	2001
	13.61%	12.77%
	18.87%	17.97%
	4.67%	4.74%
	7.19	6.46
	7.82	8.00
	1.77	1.69
	36.53%	37.16%
	57.56%	59.13%
	12.33%	13.23%
	1.39	1.40
	0.73	0.78

Nota: Montos en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 diciembre del año 2001

Fuente: Bolsa mexicana de valores, BMV, http://www.bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp. México, 2003.

GRUPO TELEVISIA, S.A.
INFORMACION FINANCIERA
2002-2001

Porcentaje vs Ventas

Ventas
Utilidad Bruta
Utilidad de operación
Utilidad neta
Activo Total
Pasivo total
Capital contable total

2002
100.00%
42.40%
21.57%
3.75%
256.51%
156.89%
99.62%

Índices financieros

Índices de Rentabilidad y Actividad

Utilidad sobre capital contable (%)
RION Rendimiento sobre la inversión operativa neta (%)
Utilidad neta como porcentaje de las ventas (%)
Plazo promedio de cobro a clientes (días)
Rotación de inventarios (veces)
Rotación de activos totales (veces)

2002	2001
3.91%	7.18%
9.71%	9.31%
3.75%	6.84%
159.70	160.53
24.41	21.49
0.39	0.41
61.16%	61.10%
157.48%	157.10%
39.66%	41.48%
4.33	6.03
4.24	5.88

**Índices de Estructura financiera
y de apalancamiento**

Endeudamiento (%)
Apalancamiento (%)
Capitalización (%)
Razón circulante (veces)
Prueba ácida (veces)

Nota: Montos en miles de pesos de poder adquisitivo al 31 diciembre del año 2001

Fuente: Bolsa mexicana de valores, BMV, http://www.bmv.com.mx/BMV/JSP/sec5_infogral.jsp. México, 2003.

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 9-OCT-03

Empresa:	ARQUITECTURA ARTES Y USUAL
Actividad principal:	CONSTRUCCION
No. Empleados:	3
Nombre:	ALBERTO GONZALEZ GARCIA
Edad:	45
Puesto:	ARQUITECTO GERENTE
Antigüedad:	1 AÑO

ALBERTO GONZALEZ

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad **c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento** d) otro _____
- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, ¿que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable **b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta** c) otro _____
- 3.- Dentro de los índices de actividad, ¿que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____
- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, ¿que razones financieras considera de mayor utilidad?
a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____
- 5.- Al tener saldos en efectivo, ¿a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades **e) otro: Ingresos propios**
- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, ¿de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores **d) instituciones bancarias** e) otro _____
- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores **d) instituciones bancarias** e) otro _____
- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general **b) Contador** c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
	✓	
✓		
✓		
✓		
✓		
✓		
✓		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002: toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

(Inicio operaciones en enero 2003)

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	426 557	100 %
Costo de ventas	328 448	77. %
Utilidad bruta	853	2 %
Utilidad de operación	81045	19 %
Utilidad neta	16 209	3.8
Activo Total		
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		

INFORMACION ERROÑEA

Nota: Solo se le dio la Muestra ya que tengo poco tiempo de haber trabajado

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha:

Empresa:	Constructora Ninos SA de CV		
Actividad principal:	Contador - Inicialmente - SATS		
No. Empleados:	30 y 50		
Nombre:	Lic. Marcela Velasco Valdivia		
Edad:	37 años		
Puesto:	Contador		
Antigüedad:	2 años		

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____
- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____
- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____
- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____
- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____
- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
X		
X		
X		
X		
X		
X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	690 210	100 %
Costo de ventas	289 588	42 %
Utilidad bruta	109 743	15.9%
Utilidad de operación	152 536	22.1%
Utilidad neta	138 047	20 %
Activo Total	20706.	3 %
Activo circulante	53836.	7.8%
Caja en bancos		
Clientes -		
Inventarios	31749	4.6 %
Pasivo total		
Pasivo circulante -		
Pasivo a largo plazo -		
Capital contable	129 757	18.8 %

INFORMACION
CIRCULANTE

Las Empresas En el Area En Jalisco

12/12/2002

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 2/oct/03

Empresa:	EDOR BIGUAS LAICES S.A DE CV
Actividad principal:	ADMINISTRACION DE INMUEBLES Y CONSTRUCCION
No. Empleados:	25
Nombre:	Lic. Raul NREGAS
Edad:	34
Puesto:	CONSTRUCTOR CORPORATIVO
Antigüedad:	7 años

Agradezco la cooperación de su parte. es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso. enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez. que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país	X		
2	Planeación financiera inadecuada		X	
3	Falta de seguimiento de lo planeado		X	
4	Mala interpretación de los estados financieros		X	
5	Falta de experiencia para estructurar el capital	X		
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas		X	
7	Deficiente comunicación de la información		X	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) ~~Activos circulantes menos pasivos circulantes~~

c) Activos totales menos pasivos totales

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) ~~Márgenes de rentabilidad y liquidez~~

d) El desempeño de la empresa

b) Bases para planeación futura

e) El valor de la empresa

c) Identificación de deficiencias importantes

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	328,624	696,536
Costo de ventas	69.71 %	78.2 %
Utilidad bruta	30.29	21.8
Utilidad de operación	21.18	19.3
Utilidad neta	8.36	3.4
Activo Total	50.43	51.71
Activo circulante	42.36	30.72
Caja en bancos		11.24
Cientes		7.72
Inventarios		10.15
Pasivo total	34.19	32.43
Pasivo circulante		23.18
Pasivo a largo plazo		9.25
Capital contable	11.24	19.28

AV. MARIANO OTERO No. 2398 P.B.
JARDINES DEL BOSQUE C.P. 44520
GUADALAJARA, JAL.

DIRECTOR

J. Alejandro Orozco Barbuño

TELEF. 3121-4378 - 3121-4372
3121-4638 - 3447-4434
3447-4438
FAX 3121-4638
CELULAR (0443) 171-2778
E-mail: eor@prodigy.net.mx

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 04/10/03

Empresa:	CONSTRUCENTRO
Actividad principal:	CONSTRUCCION Y EDIFICACION
No. Empleados:	12

Nombre:	SR. MAURICIO BELTRAN LAFER
Edad:	29
Puesto:	ASISTENTE
Antigüedad:	1 AÑO

Agradezco la cooperación de su parte. es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación. prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso. enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo. lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez. que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país		X	
2	Planeación financiera inadecuada		X	
3	Falta de seguimiento de lo planeado		X	
4	Mala interpretación de los estados financieros		X	
5	Falta de experiencia para estructurar el capital		X	
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas	X		
7	Deficiente comunicación de la información	X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No *El Sr. Espinoza José no desea sus Datos*

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

INICIARON EN (Julio del 2002)

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		924,323
Costo de ventas		67%
Utilidad bruta		33%
Utilidad de operación		12
Utilidad neta		3
Activo Total		32%
Activo circulante		23%
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		19%
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		13%



CONSORCIO JURIDICO DE ESPECIALIDADES, S.C.

Nota solo se dedican a la construcción y la Subcontratación de Mantenimientos de Obras Negras.

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha:

Empresa:	CDESA
Actividad principal:	CONSTRUCCION, DISEÑO Y EJECUCION
No. Empleados:	17
Nombre:	FELIX ALDO KOHLIG, ET
Edad:	42
Puesto:	Director Administrativo
Antigüedad:	3 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____
- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____
- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____
- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____
- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____
- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

NOTA: por la tarde le traen las tarjetas de presentación.

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

	ALTO	MEDIO	BAJO
		X	
		X	
	X		
	X		
	X		
	X		
	X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002: toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	1'203,800	2'018,550
Costo de ventas	79.3	82.75
Utilidad bruta	20.7	17.25
Utilidad de operación	4.3	5.4
Utilidad neta	1.7	3.12
Activo Total	47.99	38.72
Activo circulante	29.3	17.24
Caja en bancos	5.77	
Clientes	3.74	
Inventarios	10.24	
Pasivo total	32.91	19.14
Pasivo circulante	23.42	
Pasivo a largo plazo	9.48	
Capital contable	-15.09	19.58

Existen datos de los consecutivos en obra actual

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 8/10/03

Empresa:	GRUPO OCC
Actividad principal:	TRABAJO DE ESTRUCTURAS PARA CONCRETO VENTA DE MATERIAL
No. Empleados:	9

Nombre:	LUIS JUAN MORENO VIZTE
Edad:	29
Puesto:	CONTADOR Y ADMINISTRADOR
Antigüedad:	4 AÑOS PARA CONSTRUCTORAS Y GRUPO OCC COMIENZO OPERACIONES EN ABRIL 2001

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
X		
X		
	X	
X		
X		
X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		2'492,111
Costo de ventas		68
Utilidad bruta		32
Utilidad de operación		17.1
Utilidad neta		3.3
Activo Total		33
Activo circulante		28.8
Caja en bancos		7.3
Clientes		7.4
Inventarios		8.3
Pasivo total		9
Pasivo circulante		6.7
Pasivo a largo plazo		2.3
Capital contable		24

Puerto Tenacatita # 28 Col. Miramar
 Tel (01 33) 31 80 10 50 , 31 80 12 05
 Fax 31 80 08 88 Zapopan, Jal.

 Construrama

LCP LUIS JAIME MORENO URTIZ
 CONTADOR



Grupo Occl, S.A. de C.V.

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha:

Empresa:	PROMOTORA Y CONSTRUCTORA FLORES F. SA DE CV
Actividad principal:	CONSTRUCCION EN GENERAL
No. Empleados:	15

Nombre:	ING. MARTIN FLORES FIGUEROA
Edad:	40 AÑOS
Puesto:	DIRECTOR GENERAL
Antigüedad:	06 AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte. es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso. enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo. lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez. que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 8.- Desde su punto de vista, ¿quién debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país	✓		
2	Planeación financiera inadecuada		✓	
3	Falta de seguimiento de lo planeado		✓	
4	Mala interpretación de los estados financieros		✓	
5	Falta de experiencia para estructurar el capital	✓		
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas	✓		
7	Deficiente comunicación de la información		✓	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	2 793 422	100 %
Costo de ventas	1 553 142.63	55.6 %
Utilidad bruta	7 68 191.05	27.5 %
Utilidad de operación	3 40 797.78	12.2 %
Utilidad neta	1 31 290.84	4.7 %
Activo Total	1 28 497.41	4.6 %
Activo circulante		
Caja en bancos	8 6 596.06	3.1 %
Clientes		
Inventarios	1 6 5 6499.25	59.3 %
Pasivo total	1 31 5 701.76	47.1 %
Pasivo circulante	8 0 1 712.114	28.7 %
Pasivo a largo plazo	1 0 8 943.45	3.9 %
Capital contable	3 6 3 144.86	13 %

INFORMACION ERRONEA

GUATEMALA No. 1674-A, COL DEL SUR TEL/FAX 3587-56-04, 3587-56-05
 C.P. 44920 GUADALAJARA, JAL. 3810-72-11, 3810-37-59
 E-mail: m6304@prodigy.net.mx



Ing. Martín Flores Figueroa
 DIRECTOR GENERAL

PROYECTOS, CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES

*El contrato es por medio de ROFFET
 Y CON 5 DIAS DE anticipación y ellos
 te piden que los datos*

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 25/04/83

Empresa:	FINENCION
Actividad principal:	CONSTRUCCION Y MANTENIMIENTO DE TELECOMUNICACIONES
No. Empleados:	12

Nombre:	LUCAS JUREZ CONTRERAS
Edad:	30 AÑOS
Puesto:	GERENTE GENERAL
Antigüedad:	4 AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
	X	
X		
	X	
	X	
	X	
X		
X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	3'242,234	100 %
Costo de ventas	1'296,893.6	40 %
Utilidad bruta	972,670.2	30 %
Utilidad de operación	324,223.4	10 %
Utilidad neta	648,446.8	20 %
Activo Total	810,558.5	25 %
Activo circulante	810,558.5	25 %
Caja en bancos		0 %
Cientes	907,825.52	28 %
Inventarios	713,291.18	22 %
Pasivo total	486,335.1	15 %
Pasivo circulante	745,713.82	23 %
Pasivo a largo plazo	1,556,272.33	48 %
Capital contable	453,472.76	14 %

INFORMACION ERRONEA



DIMENSIO
 INGENIERIA, DISEÑO Y ARQUITECT

ADRIAN JUAREZ CONTRERAS
 arquitecto

VIDRIO 1552 INT. 138
 GUADALAJARA, JAL.
 TEL. 3825-2882, FAX 3563-815
 CEL. 33-3170-3646
 e-mail: adrianjuarezajc@hotmail.com

Nota: USO BUFFET PERO ME ACABAN DE ROBAR
 Y NO PUEDO DAR INFORMACION

Nota: Los datos de principio fueron valores nominales que yo

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 27/09/05

Empresa:	INCAJEV
Actividad principal:	CONSTRUCCION Y MANTENIMIENTO DE AGUA RESIDUAL
No. Empleados:	23
Nombre:	ROCORRO CURCIO
Edad:	32
Puesto:	CONTADOR
Antigüedad:	98 = 5 AÑOS.

ROCORRO CURCIO

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____
- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____
- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____
- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____
- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____
- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____
- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
	X	
X		
	X	
	X	
X		
X		
	X	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	32'700,000	27'834,232
Costo de ventas	53.80%	73.8%
Utilidad bruta	46.20%	26.2%
Utilidad de operación	23.30%	12.1%
Utilidad neta	16.90%	10.1%
Activo Total	30.70%	42.9%
Activo circulante	32.30%	31.9%
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		5%
Pasivo total	32.40%	26.8%
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable	-1.70%	16.1%

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 12-5-84

Empresa:	GRUPO INMOBILIARIO FUJIKI S.A. DE C.V.
Actividad principal:	CONSTRUCCION CASAS INTERSECTOR
No. Empleados:	50

Nombre:	ALFONSO RAFAEL ALONSO
Edad:	49
Puesto:	Director Comercial
Antigüedad:	2 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro ROI

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro Bolsa

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro SEFO

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Director Financiero

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
X		
	X	
	X	
X		
X		
	X	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	2001 31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	31'193,000	
Costo de ventas	20'042,000	X
Utilidad bruta	11'151,000	X
Utilidad de operación	9'161,000	X
Utilidad neta	6'350,000	X
Activo Total	90'470,000	
Activo circulante	87'001,000	
Caja en bancos	1'879,000	
Clientes	45'148,000	
Inventarios	29'508,000	
Pasivo total	57'897,000	
Pasivo circulante	57'897,000	
Pasivo a largo plazo	0	
Capital contable	32'573,000	

GRUPO INMOBILIARIO TU CASA, S.A. DE C.V.

A.V. VALLARTA 6503 LOCAL 1-4 CONCENTRO C.P. 45010
 ZAPOCAN JAL.
 TELS./FAX: 01(33) 31 10 10 03 Y 31 10 10 06
 e-mail: alfonso.roji@yahoo.com

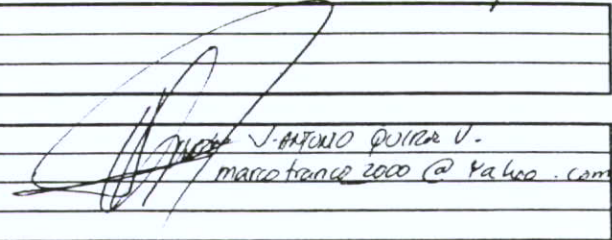
LIC. ALFONSO ROJI ALARCÓN
 DIRECTOR COMERCIAL



CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 09/OCT/03

Empresa:	<u>SIBET S.A. DE C.V.</u>		
Actividad principal:	<u>CONSTRUCCION</u>		
No. Empleados:	<u>38</u>		
Nombre:	<u>JOSE ANTONIO QUIROZ V.</u>		
Edad:	<u>42</u>		
Puesto:	<u>PRESIDENTE DE OBRAS</u>		
Antigüedad:	<u>2 AÑOS</u>		

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
		✓
		✓
		✓
		✓
	✓	
		✓
		✓

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) ~~Activos circulantes menos pasivos circulantes~~

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) ~~Márgenes de rentabilidad y liquidez~~

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		42'929,993
Costo de ventas		80.1
Utilidad bruta		19.9
Utilidad de operación		10.4
Utilidad neta		7.9
Activo Total		
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		

Yo Calizo En.
Zona OCCIDENTE
del primer
en Mexico de
Extranjero de
ventas

* Nota: Los desconoce por que de eso se encarga en Mexico y no el.

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 01/10/03

Empresa:	AKES
Actividad principal:	CONSTRUCCION
No. Empleados:	50.

Nombre:	LIC JOSE ISRAEL
Edad:	54.
Puesto:	CONTADOR Y ADMINISTRACION DIRECTOR ADMINISTRATIVO
Antigüedad:	10 AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro RE INVERSION

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país			X
2	Planeación financiera inadecuada			X
3	Falta de seguimiento de lo planeado			X
4	Mala interpretación de los estados financieros			X
5	Falta de experiencia para estructurar el capital			X
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas		X	
7	Deficiente comunicación de la información		X	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 Activos fijos menos pasivos circulantes
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 d) El desempeño de la empresa
 Bases para planeación futura
 El valor de la empresa
 c) Identificación de deficiencias importantes
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		56'123'492
Costo de ventas		69.90%
Utilidad bruta		30.10%
Utilidad de operación		6.30%
Utilidad neta		4.70%
Activo Total		44.10%
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		31.40%
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		12.70%

C. P. José Barríos Villegas
 Director Administrativo

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 8-10-03

Empresa:	A. moel SA de CV
Actividad principal:	Fabricación de costillo y malla electrosoldada (columnas de fierro)
No. Empleados:	137
Nombre	Lic ABRAHAM ESTRADA
Edad:	24
Puesto:	Administrador
Antigüedad:	1 año 2 meses

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 - a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 - a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 - a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 - d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 - a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 - d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 - a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 - a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 - a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 - a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
	X	
	X	
X		
X		
		X
		X
		X

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

Si b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	132'429.270	111'977.424
Costo de ventas	82.30 X	84.90 X
Utilidad bruta	17.70 X	15.10 X
Utilidad de operación	1.30 X	4.70 X
Utilidad neta	0.90 X	1.30 X
Activo Total	97.30 X	84.20 X
Activo circulante		
Caja en bancos		
Cientes		
Inventarios		
Pasivo total	38.70 X	33.10 X
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable	58.60 X	51.10 X

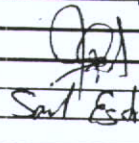
Nota: Solo administradores referente a costo y presupuesto

Nota: El Centro compra autorización de gerente y este Hecho Mercado

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 8/10/03

Empresa:	ACEROS BOLSAJAR		
Actividad principal:	CONSTRUCCION DE PERFIL PARA COLUMNAS DE CONCRETO Y ESTRUCTURAS.		
No. Empleados:			
Nombre:	SAUL ESTEBAN		
Edad:	35		
Puesto:	GERENTE ADMINISTRATIVO		
Antigüedad:	2 años		

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
X		
X		
	X	
		X
		X
		X

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002: toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		132'429,270
Costo de ventas		87.30 %
Utilidad bruta		12.70 %
Utilidad de operación		12.30 %
Utilidad neta		4.80 %
Activo Total		53.80 %
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		42.80 %
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		11 %

Nota: Las DITO son generadas dentro de Jalisco de cada 10 días.

X

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 7/10/03

Empresa:	ESTRUEC
Actividad principal:	ESTRUCTURAS DE CONCRETO
No. Empleados:	52

Nombre:	ING JUAN CARLOS SANTOS
Edad:	44
Puesto:	DIRECTOR GENERAL
Antigüedad:	5 AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país	X		
2	Planeación financiera inadecuada		X	
3	Falta de seguimiento de lo planeado	X		
4	Mala interpretación de los estados financieros			X
5	Falta de experiencia para estructurar el capital			X
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas			X
7	Deficiente comunicación de la información			X

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez b) Bases para planeación futura c) Identificación de deficiencias importantes
d) El desempeño de la empresa e) El valor de la empresa f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		138'224,296
Costo de ventas		57.10 X
Utilidad bruta		42.90 X
Utilidad de operación		17.30 X
Utilidad neta		2.30 X
Activo Total		47.20 X
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		31.40 X
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		15.80 X

Structuras de Concreto de Guadalajara, S. A. de C. V.
San Juan Bosco No. 3623 Jard. de San Ignacio Zapopan 45040 Jalisco.
Tel: 647 8988 647 8938 Fax: 122 6376
E-mail: estructdec@florovieja.class.udg.mx

José Juan Carbon Herrera
Director General



Nota: El tiempo poco tiempo en la empresa por lo tanto el lucro es el estipulado

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 03/10/03

Empresa:	CONSTRUCTORES ASOCIADOS ABC SA DE C.V.
Actividad principal:	CONSTRUCCION VIVIENDA ECONOMICA
No. Empleados:	23

Nombre:	DAVID VICENTE BELLONDO LOPEZ.
Edad:	21
Puesto:	GERENTE COMERCIAL (Hijo Del Director General)
Antigüedad:	DOS AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) Aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro VENTA DE PRODUCTOS

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos economicos y politicos del pais
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

	ALTO	MEDIO	BAJO
1	X		
2	X		
3	X		
4		X	
5		X	
6	X		
7	X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

a) Activos circulantes menos pasivos circulantes

b) Activos fijos menos pasivos circulantes

c) Activos totales menos pasivos totales

d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

a) Márgenes de rentabilidad y liquidez

b) Bases para planeación futura

c) Identificación de deficiencias importantes

d) El desempeño de la empresa

e) El valor de la empresa

f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

a) Si

b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

MAYO 02'

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		214'677,777
Costo de ventas		77.30%
Utilidad bruta		22.70%
Utilidad de operación		13.40%
Utilidad neta		4.30%
Activo Total		45.40%
Activo circulante		33.80%
Caja en bancos		3.70%
Clientes		11.90%
Inventarios		13.70%
Pasivo total		23.60%
Pasivo circulante		17.90%
Pasivo a largo plazo		5.70%
Capital contable		24.80%

044 333 454 1310
044 333 137 5644
NEXTTEL 3700 8868

NEBLUSA 201 JARDINES DEL BOSQUE GUADALUPE, JALISCO, MEX.

3915 2666
3121 2266

David Bellomo López
GERENTE COMERCIAL



CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 9-Oct-03

Empresa:	Construcciones y Edificaciones Tazzer SA de CV
Actividad principal:	CONSTRUCCION
No. Empleados:	50

Nombre:	Francisco Diaz Medina
Edad:	30
Puesto:	Contador Gral.
Antigüedad:	2 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 - a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro N/G

- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 - a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro N/G

- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 - a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 - d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro N/G

- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 - a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 - d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro N/G

- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 - Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 - aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores instituciones bancarias e) otro _____

- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 - a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores instituciones bancarias e) otro _____

- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 - Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Nota: Lo que más se debe considerar es que la mayoría de las empresas constructoras no tienen la necesidad de tener capital estructurado.

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
		✓
		✓
		✓
		✓
		✓
		✓
		✓

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

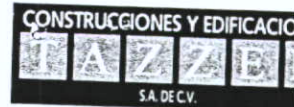
3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		234'455,327
Costo de ventas		63.8%
Utilidad bruta		36.2%
Utilidad de operación		4.3%
Utilidad neta		3.2%
Activo Total		43%
Activo circulante		19.2%
Caja en bancos		3.5%
Clientes		5.7%
Inventarios		7%
Pasivo total		23%
Pasivo circulante		18.5%
Pasivo a largo plazo		4.5%
Capital contable		20%



L.C.P. Francisco Jav.
 Diez Marina I.

CONTABILIDAD

Pablo Villaseñor No. 223
 Guadalajara, Jalisco
 C.P. 44640
 Tels: 3616.1560 / 3616.2459
 Fax: 3615.3460
 e-mail: fdiezm@megared.net.mx

Nota solo tiene nro mano el libro del 2002.
 y 2001 el libro no lo prepagar.

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 29/07/03

Empresa:	DEINCO
Actividad principal:	CONSTRUCCION DE PLANTA DE TRATAMIENTO
No. Empleados:	32
Nombre:	MRG. JOSE GARRIS Gallo Gonzalez
Edad:	29
Puesto:	DIRECTOR GENERAL
Antigüedad:	7 AÑOS

Agradezco la cooperación de su parte. es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso. enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez. que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país	X		
2	Planeación financiera inadecuada	X		
3	Falta de seguimiento de lo planeado	X		
4	Mala interpretación de los estados financieros	X		
5	Falta de experiencia para estructurar el capital	X		
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas	X		
7	Deficiente comunicación de la información	X		

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
c) Activos totales menos pasivos totales

- b) Activos fijos menos pasivos circulantes
d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) El desempeño de la empresa

- b) Bases para planeación futura
e) El valor de la empresa

- c) Identificación de deficiencias importantes
f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002: toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	147 898,938	276 465 786
Costo de ventas	72.8%	83.4%
Utilidad bruta	27.2%	16.6%
Utilidad de operación	1.3%	3.9%
Utilidad neta	.9%	1.9%
Activo Total	44.5%	67.7%
Activo circulante	23%	29.4%
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios	9.3%	9.3%
Pasivo total	16.7	28.3%
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable	27.8	39.4

Edif. Central # 160, Cd. Granja, Zapopan, Jal.
Computador / Fax: 3627-5014 con 5 líneas
delinc@cybercable.net.mx

Arq. Gabriel Gallo González
DIRECTOR DE INCO

Los Resultados los veo de Continuo

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 02/ Octubre / 03.

Empresa:	ACESTA SA DE CV
Actividad principal:	CONSTRUCCIÓN de ESTRUCTURA METÁLICA y COBERTA.
No. Empleados:	70

Nombre:	CP Alicia Ma Aldana Farfanas
Edad:	31
Puesto:	Gerente Administrativo
Antigüedad:	3 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

- 1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?
 - a) Índice de rentabilidad
 - b) Índice de actividad
 - c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento
 - d) otro R. Liquidez Valor de la empresa

- 2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?
 - a) Utilidad sobre capital contable
 - b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta
 - c) otro Utilidad / Ventas Netas

- 3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?
 - a) Plazo promedio de cobro de clientes
 - b) Rotación de inventarios
 - c) Rotación de activos totales
 - d) Utilidad neta como porcentaje de ventas
 - e) otro Capital Neto de trabajo

- 4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?
 - a) Índice de endeudamiento
 - b) Índice de apalancamiento
 - c) Índice de capitalización
 - d) Razón circulante
 - e) Prueba ácida
 - f) otro _____

- 5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?
 - a) Bancos
 - b) Compra de activos fijos e inventarios
 - c) Mantenerlo para imprevistos
 - d) Mantenerlo para oportunidades
 - e) otro Aprovechar Descuento pronto pago por beneficios fiscales

- 6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?
 - a) aportación de capital (socios)
 - b) préstamo de socios
 - c) proveedores
 - d) instituciones bancarias
 - e) otro _____

- 7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?
 - a) aportación de capital (socios)
 - b) préstamo de socios
 - c) proveedores
 - d) instituciones bancarias
 - e) otro _____

- 8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?
 - a) Director general
 - b) Contador
 - c) Administrador
 - d) Socios
 - e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
	X	
	X	
	X	
	X	
		X

Mercado → Afectación al precio.

X

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez b) Bases para planeación futura c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa e) El valor de la empresa f) otro Fuentes de financiamiento de la empresa.

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%		418'112,317
Costo de ventas		85.80
Utilidad bruta		14.29
Utilidad de operación		6.70
Utilidad neta		0.80
Activo Total		100
Activo circulante		92.80
Caja en bancos		4.5
Clientes		18.3
Inventarios		63
Pasivo total		53
Pasivo circulante		53
Pasivo a largo plazo		0
Capital contable		47

C.P. ALICIA MA. ALDANA FARINAS
 GERENTE ADMINISTRATIVO
 alicia@acesta.com.mx
 32830500
 TEL: 3684 0807 CONM.
 FAX: 3684 6826
 E-MAIL: alicia@acesta.com.mx



① Incluye Inventario Obras en proceso y PAGO Anticipados de proveedores. (Por diagrama)

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 29/09/09

Empresa:	SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTE (SCT)
Actividad principal:	SUB ADMINISTRATIVO
No. Empleados:	3200

Nombre:	Lic. Marcelita Maricela Constantine VERA
Edad:	47 años
Puesto:	JEFE DE FINANCIAMIENTO
Antigüedad:	20 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes b) Rotación de inventarios c) Rotación de activos totales
 d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento b) Índice de apalancamiento c) Índice de capitalización
 d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos b) Compra de activos fijos e inventarios c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro PRE SUPUESTO GENERAL

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro NINGUNA

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general b) Contador c) Administrador d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores
1	Aspectos económicos y políticos del país
2	Planeación financiera inadecuada
3	Falta de seguimiento de lo planeado
4	Mala interpretación de los estados financieros
5	Falta de experiencia para estructurar el capital
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas
7	Deficiente comunicación de la información

ALTO	MEDIO	BAJO
X		
	X	
Y		
X		
	Y	
	Z	
	X	

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) Si
 b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002; toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	538'632.252	
Costo de ventas	269'318'116	50 %
Utilidad bruta	2'26'225'537.27	42 %
Utilidad de operación	43'090'578.56	8 %
Utilidad neta	0.00	0 %
Activo Total		
Activo circulante		
Caja en bancos		
Clientes		
Inventarios		
Pasivo total		
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable		

INFORMACION
ERRONEA

Se le Formacion
 Real TARRA HASTA
 15 DIAS PARA SU
 TRAMITE
 Solo en Jalisco

CUESTIONARIO

CAUSAS DE LA DEFICIENTE ESTRUCTURACION DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

Fecha: 04/10/03

Empresa:	DYNAMIC
Actividad principal:	Promotora y Constructora
No. Empleados:	2,000
Nombre:	Enrique Valazquez
Edad:	37
Puesto:	Contralor
Antigüedad:	3 años

Agradezco la cooperación de su parte, es importante señalar que esta encuesta es solo para fines de estudio de investigación, prevaleciendo en todo momento un confidencialidad al respecto.

Este cuestionario tiene como objetivo obtener información básica para determinar los factores más importantes que han llevado a diversas empresas constructoras al éxito o fracaso, enfocados primordialmente a la deficiente estructuración del capital de trabajo, lo cual incide directamente en los índices de rentabilidad y liquidez, que son puntos clave para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa en el sector de la construcción aquí en México.

Elija según su criterio, la respuesta correcta:

1.- ¿Qué índice financiero es el más utilizada por usted?

- a) Índice de rentabilidad b) Índice de actividad **c) Índices de estructura financiera y de apalancamiento** d) otro _____

2.- Dentro del índice de rentabilidad, ¿que razón considera más importante?

- a) Utilidad sobre capital contable **b) RION: Rendimiento sobre la inversión operativa neta** c) otro _____

3.- Dentro de los índices de actividad, ¿que razones financieras considera más relevante y de mayor utilidad?

- a) Plazo promedio de cobro de clientes **b) Rotación de inventarios** c) Rotación de activos totales
d) Utilidad neta como porcentaje de ventas e) otro _____

4.- Dentro de los índices de estructura financiera y de apalancamiento, ¿que razones financieras considera de mayor utilidad?

- a) Índice de endeudamiento **b) Índice de apalancamiento** c) Índice de capitalización
d) Razón circulante e) Prueba ácida f) otro _____

5.- Al tener saldos en efectivo, a donde dirige usted el dinero?

- a) Bancos **b) Compra de activos fijos e inventarios** c) Mantenerlo para imprevistos d) Mantenerlo para oportunidades e) otro _____

6.- Dentro de su empresa, si tiene necesidad de capital, de donde lo obtiene?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores d) instituciones bancarias e) otro Sofoles

7.- Para usted ¿cuál de las siguientes opciones tiene un mayor costo?

- a) aportación de capital (socios) b) préstamo de socios c) proveedores **d) instituciones bancarias** e) otro _____

8.- Desde su punto de vista, ¿quien debe estructurar el capital de trabajo dentro de la empresa?

- a) Director general** b) Contador **c) Administrador** d) Socios e) otro _____

Ahora marque con una (x), de acuerdo al nivel de afectación que usted considera que estos puntos enlistados han sido causa, de la deficiente estructuración del capital de trabajo en las empresas constructoras:

No.	Factores	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Aspectos económicos y políticos del país			X
2	Planeación financiera inadecuada			X
3	Falta de seguimiento de lo planeado			X
4	Mala interpretación de los estados financieros			X
5	Falta de experiencia para estructurar el capital			X
6	Toma de decisiones fuera de tiempo o erróneas			X
7	Deficiente comunicación de la información			X

Conteste de manera concreta las siguientes preguntas:

1.- ¿Para usted que es el capital de trabajo neto?

- a) Activos circulantes menos pasivos circulantes
 b) Activos fijos menos pasivos circulantes
 c) Activos totales menos pasivos totales
 d) otro _____

2.- ¿Qué información de utilidad nos proporcionan los estados financieros?

- a) Márgenes de rentabilidad y liquidez
 b) Bases para planeación futura
 c) Identificación de deficiencias importantes
 d) El desempeño de la empresa
 e) El valor de la empresa
 f) otro _____

3.- Está dispuesto a proporcionar información financiera clave de su empresa, con el objeto de establecer parámetros para la idónea estructuración de las pequeñas empresas constructoras en Jalisco.

- a) b) No

Instrucciones:

Le pedimos nos proporcione la siguiente información financiera tanto del año 2001, como del 2002: toda información solicitada debe estar referida al 100% de las ventas netas del año, ya sea en forma numérica o en porcentaje.

	31 Dic '01	31 Dic '02
Ventas netas 100%	428 249 326	636 324 210
Costo de ventas	72.32	74.82
Utilidad bruta	27.68	25.18
Utilidad de operación	8.27	8.27
Utilidad neta	5.18	5.18
Activo Total	60. %	57.13
Activo circulante	39.3 %	41.8
Caja en bancos		
Cientes		
Inventarios		
Pasivo total	32.8 %	36.9 %
Pasivo circulante		
Pasivo a largo plazo		
Capital contable	27.2 %	20.23



LCP Enrique Velázquez Hurta
 evelaquez@dynamica.com.mx

Av. Americas 1130 Col. Jacara
 C.P. 45160 Zapopan, Jalisco
 Tel/Fax. 38363530

