

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



**PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO COMO HERRAMIENTA PARA LA
TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN UBICADAS EN
EL MUNICIPIO DE SANTA TECLA.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

JESSICA CRISTINA GARCIA MARADIAGA

KATY AZUCENA ARRIOLA RODRÍGUEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTR (O)/(A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

SEPTIEMBRE DE 2016

CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR INTERINO : LIC. JOSÉ LUIS ARGUETA ANTILLÓN

SECRETARIA GENERAL INTERINA : DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : LIC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICEDECANO : LIC. MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS, MSc

SECRETARIA : LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

ADMINISTRADOR ACADEMICO: LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ

TRIBUNAL EXAMINADOR : LIC. JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ, MSc

LIC. VÍCTOR RENÉ OSORIO AMAYA, MSc

LIC. JONNY FRANCISCO MERCADO CARRILLO, MSc

SEPTIEMBRE DE 2016

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme culminar este trabajo, a mi familia, quienes a pesar de la distancia siempre estuvieron atentos de saber cómo iba mi proceso y muy en especial a todas aquellas personas que de forma directa o indirecta contribuyeron en la realización del mismo.

Jessica Cristina García Maradiaga.

Agradezco a Dios y a mi familia que siempre han sido mi soporte incondicional a lo largo del esfuerzo que ha conllevado el estudio de esta maestría.

Katy Azucena Arriola Rodríguez

RESUMEN

La toma de decisiones en cualquier empresa tiene como soporte la previa evaluación de la situación financiera que proporciona información valiosa de sí las acciones dentro de la dirección se están haciendo bien o no, y cuales deben mejorarse. Una de las mejores herramientas para este tipo de evaluación es la planificación financiera a corto plazo. La definición clara de objetivos y metas, la visión en sí del negocio, también forma parte fundamental para la toma de decisiones. La planificación financiera a corto plazo se basa fundamentalmente en el saldo de efectivo para un periodo determinado, partiendo del pronóstico de los flujos de entrada y salida que la empresa espera obtener. Conocer el funcionamiento operacional permite a los responsables de la planificación a corto plazo, asignar los recursos necesarios para el funcionamiento de la entidad. Un aspecto que aporta el encargado de planificar las finanzas en el corto plazo, es dar insumos para cimentar las bases que permitan ampliar la visión estratégica de planificación para el largo plazo, información fiable que ayude a tomar decisiones mucho más acertadas, cuyo éxito o fracaso se reflejara en la situación financiera al final del año. El propósito de este trabajo de graduación es identificar la utilización de la planificación financiera a corto plazo en el ámbito empresarial del sector construcción que residen en el municipio de Santa Tecla; las dificultades que estas presentan al momento de elaborar la planificación, los elementos que se deben considerar para definirla correctamente, y la importancia de la planificación financiera a corto plazo como herramienta en la toma de decisiones.

INDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	i
RESUMEN.....	ii
INDICE DE CONTENIDO.....	iii
INDICE DE ANEXOS.....	vii
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE FIGURAS.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPITULO 1.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Definición del problema.....	3
1.3 Pregunta de investigación.....	4
1.3.1 Hipótesis de trabajo.....	5
1.4 Objetivos Generales y Específicos.....	5
1.4.1. Objetivo general:.....	5
1.4.2 Objetivos específicos:.....	6
1.5 Justificación.....	6

1.5.1 Novedad.....	7
1.5.2 Factibilidad.....	8
1.6 Beneficios esperados.....	8
1.7 Delimitación de la investigación.....	9
1.7.1 Delimitación Teórica.....	9
1.7.2 Delimitación Temporal.....	10
1.7.3 Delimitación Geográfica.....	10
CAPITULO 2.....	11
MARCO TEORICO.....	11
2.1 Antecedentes del sector construcción.....	11
2.2 Clasificación de las empresas de la construcción.....	15
2.3 Importancia del sector construcción.....	18
2.4 Planificación financiera a Corto Plazo.....	19
2.4.1 Administración del capital de trabajo.....	22
2.4.1.1 Ciclo operativo y ciclo de efectivo.....	25
2.4.2 Flujos de caja.....	26
2.4.3 Administración del inventario.....	26
2.4.4 Financiamiento a corto plazo.....	28
2.5 Importancia de la planificación financiera a corto plazo.....	30

2.6	Ventajas de la planificación financiera a corto plazo.....	31
2.7	Aspectos legales	32
2.8	MODELO DE PLAN FINANCIERO A CORTO PLAZO PARA EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN	36
2.8.1	Análisis Horizontal Balance General	38
2.8.2	Análisis Vertical Balance General	39
2.8.3	Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	44
2.8.4	Análisis vertical Estado de Resultados.....	45
2.8.5	Razones Financieras	47
2.8.6	Presupuesto de ingresos.....	51
2.8.7	Presupuesto de egresos	51
2.8.8	Balance de Situación Financiera Proforma	53
2.8.9	Estado de resultados pro forma para el año 2016.....	54
2.8.10	Razones Financieras para el año 2016	56
	CAPITULO 3	59
	METODOLÓGIA	59
3.1	Enfoque metodológico.	59
3.2	Participantes del estudio.....	61
3.3	Métodos de recolección de datos.....	62

CAPITULO 4	64
PRESENTACION DE RESULTADOS.....	64
CAPITULO 5	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFIA.....	80

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Tasas de servicios prestados por la OPAMMS.....	85
Anexo 2. Modelo cuestionario.....	90
Anexo 3. Modelo para entrevista.....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de empresas según Cámara de Comercio e Industria de El Salvador	16
Tabla 2. Clasificación de empresas por tamaño según FUSADES	17
Tabla 3. Presupuesto de Ingresos.....	28
Tabla 4. Presupuesto de Egresos.....	29
Tabla 5. Presupuesto de Tesorería	29
Tabla 6. Tramitología a realizar para proyectos de construcción	35
Tabla 7. Balance de situación financiera	37
Tabla 8. Balance General, análisis horizontal.....	38
Tabla 9. Balance General, análisis vertical.....	39
Tabla 10. Históricos del estado de resultados.....	43
Tabla 11. Estado de resultados, análisis horizontal	44
Tabla 12. Estado de resultados, análisis vertical	45
Tabla 13. Fórmulas de razones financieras.....	47
Tabla 14. Razones financieras	48
Tabla 15. Calculo de ciclo de efectivo.....	48
Tabla 16. Presupuesto de Ingresos año 2016.....	51
Tabla 17. Presupuesto de Egresos año 2016.....	52
Tabla 18. Balance de situación financiera Proyectado	53
Tabla 19. Estado de resultados proyectado.....	54
Tabla 20. Razones financieras para el año 2016.....	56

Tabla 21. Matriz de resultados de entrevista 1 71

Tabla 22. Matriz de resultados de entrevista 2 72

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Crecimiento anual del sector construcción. Años 1991-2013	13
---	----

INTRODUCCIÓN

Actualmente en El Salvador existen muy pocas empresas comunes o de orden familiar que planifican financieramente sus actividades para el corto plazo, y aún menos aquellas que lo hacen de forma correcta. Es muy común observar que para algunas organizaciones esta planificación se limita a establecer los objetivos que desean lograr sin definir los mecanismos para alcanzarlos. (Alger, 2014, p. 40)

En este documento de trabajo de graduación se aborda esta problemática y se intenta describir e identificar las dificultades que tienen las empresas para implementar la planificación financiera a corto plazo como herramienta de toma de decisiones.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, la hipótesis de trabajo, los objetivos de esta investigación y la justificación del porque tratar esta problemática, así como la delimitación geográfica y temporal.

El capítulo segundo se centra en una breve revisión de la literatura con relación al tema en cuestión. También se agrega un modelo básico de plan financiero a corto plazo para empresas del sector construcción.

El tercer capítulo desarrolla de manera concisa la metodología que se utilizó para la recolección y procesamiento de la información.

El cuarto capítulo corresponde a la presentación y análisis de resultados, se aprecia y describe la información recolectada a través de los cuestionarios y las entrevistas completadas por las empresas del sector construcción del municipio de Santa Tecla, que a bien mostraron disposición de formar parte del estudio.

Las conclusiones y recomendaciones se presentan en el capítulo quinto.

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

Desde una perspectiva global, “para la economía de los países en vías al desarrollo, el sector de la construcción adquiere una importancia particular por su relación con las infraestructura básica, contratación, transferencia de tecnología y mejora del acceso a los canales de información”. (Cladera, A., Etxeberria, M., Schiess, I., Pérez, A., 2008, p. 2)

El Salvador muestra una industria de la construcción, un tanto rezagada en comparación de otros países de Latinoamérica como Brasil, Argentina y México. En su proceso al desarrollo, debido a que sigue teniendo la necesidad de crear fuertes redes de infraestructura social como: hospitales, carreteras, puentes, escuelas, pistas de aterrizaje, etc.; no es menos importante las edificaciones relacionadas a obras habitacionales, en especial la construcción de complejos que requieran la utilización y optimización de territorio.

Según información proporcionada por la Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción (CASALCO), en el país existen empresas constructoras que se concentran

en rubros específicos como: viviendas, carreteras, puentes y construcciones varias (contratos generales), y productores/distribuidores de materiales para la construcción.

Por generaciones consecutivas las PYMES salvadoreñas se han caracterizado por estar constituidas con estructuras familiares cercano a un 90%, con crecimiento anual de 5%; perpetuando una cadena de sucesión a la dirección de éstas. El consultor internacional sobre empresas familiares, Jorge Yunis, expresó en su visita a El Salvador a mediados de 2006, que dichas organizaciones muchas veces solo ingresaban entre sus filas a cualquier pariente sin tomar mayor criterio de sus cualidades técnicas. Así mismo revelaba el dato que en la mayor parte de ocasiones, el hecho de tener demasiada parentela hace que dentro de esta estructura no se tenga una definición clara de cargos o funciones a desempeñar. (El Diario de Hoy, 03 de Junio 2006)

De igual manera, la informalidad en la toma de decisiones, la falta coherente de objetivos y uso de recursos y la ausencia de procesos de formalización del consejo directivo, ocasionan problemas que en muchas situaciones conlleva al desplome del negocio. (Alger, 2014, p. 28)

Por lo descrito anteriormente se presume que la estructura organizacional que poseen las entidades dedicadas al ramo de la construcción es una de las principales causas que contribuye a la falta de planificación financiera a corto plazo.

1.2 Definición del problema

Generalmente en el sector construcción de El Salvador la toma de decisiones está basada en la experiencia o intuición del administrador lo que se considera la causa del fracaso de muchas organizaciones, restándole importancia a elaborar un plan financiero a corto plazo que proporcione una base fiable cuando sea momento de decidir.

Los cambios constantes en el mercado y una alta competitividad en la PYMES del sector construcción obligan a los directores de estas entidades a utilizar nuevas herramientas para lograr optimizar sus recursos, sin embargo, la falta de planificación financiera continúa siendo una gran limitante.

A través de un plan financiero a corto plazo, se puede identificar aquellos puntos de mejora que la empresa posee, redefinir políticas de administración del ciclo de efectivo en pro de la liquidez, evaluar si es necesario obtener financiamiento o si es necesario modificar la política de dividendos, entre otros.

La implementación de un modelo de planificación financiera permitirá a la gerencia de las empresas constructoras tomar decisiones que contribuyan al incremento de la rentabilidad, factor necesario para crecer y expandir sus operaciones.

1.3 Pregunta de investigación

Para abordar la problemática en estudio, se realiza la siguiente pregunta general:

“¿Cómo la planificación financiera a corto plazo proporciona una base clara y objetiva para la toma de decisiones a los directores de PYMES del sector construcción?”

Así mismo surgen las siguientes interrogantes a las que se busca dar respuesta:

¿Existe dentro de la estructura organizativa de las empresas constructoras ubicadas en el municipio de Santa Tecla, un departamento responsable de la elaboración del plan financiero a corto plazo?

¿Considera el directorio que la planificación a corto plazo es una herramienta útil para la toma de decisiones?

Si no hay planificación financiera a corto plazo, ¿Con base en que se toma las decisiones?

1.3.1 Hipótesis de trabajo

Hipótesis de trabajo a utilizar:

La existencia de una propuesta que sirva de insumo para elaborar un plan financiero a corto plazo proporcionará al directorio de las empresas constructoras del municipio de Santa Tecla tener una herramienta base para la toma de decisiones.

Variable independiente: Plan financiero a corto plazo

Variable dependiente: Herramienta base para la toma de decisiones

1.4 Objetivos Generales y Específicos

Para esta investigación se plantean los siguientes objetivos a ser alcanzados:

1.4.1. Objetivo general:

Proporcionar una propuesta que sirva de insumo para diseñar un plan financiero a corto plazo como herramienta facilitadora para la toma de decisiones al directorio de las empresas del sector construcción ubicadas en el municipio de Santa Tecla.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Determinar las razones específicas del poco uso de la planificación financiera a corto plazo como herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones.
- Identificar los elementos que se deben considerar para elaborar un plan financiero a corto plazo.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, con respecto a los procesos de planificación financiera a corto plazo.

1.5 Justificación

La justificación de ejecutar esta investigación está encaminada a tener presente la importancia que juega el uso de la planificación financiera a corto plazo, para la toma de decisiones en las empresas.

Lograr el equilibrio de las finanzas en una entidad no es una tarea fácil, a través de los años, administradores y directores financieros adquieren experiencia y logran determinar un nivel promedio o estándar de recursos que se necesitan en todas las actividades operacionales. Las entradas y salidas de efectivo son altamente volubles y no siempre pueden cubrirse o anticiparse de la mejor forma. Las herramientas financieras como el caso específico de la planificación financiera a corto plazo surgen para facilitar la determinación y ejecución de procesos que conlleven a toma de decisiones no erradas.

1.5.1 Novedad

El tema de planificación financiera a corto plazo, no es un tema común a ser desarrollado en investigaciones en nuestro país, López y Pozo (2014), hacen una investigación sobre la planificación financiera con un enfoque a las empresas que se dedican a la ingeniería eléctrica en San Salvador. (p. 32)

Esta investigación se considera novedosa, ya que las PYMES del sector construcción en El Salvador, actualmente no cuentan con un departamento de planificación que les permita tener herramientas de apoyo para tomar decisiones en el corto plazo y así disminuir las dificultades financieras. Esta problemática debe ser abordada y no menospreciada, la permanencia y desarrollo adecuado de planes estratégicos en las diferentes áreas de las organizaciones, están íntimamente ligados a la correcta planificación financiera de corto plazo, puesto que es en esta donde se establece la situación de liquidez y de pronta respuesta para cumplir con sus propias metas trazadas y con las obligaciones que ha adquirido con terceros.

Lisandro Alvarado (Destino Negocios, 2015, p. 2) académico y especialista en finanzas, afirma que la planificación es “una cuestión del día a día”. Ningún empresario tiene la seguridad que todo lo planificado coincida con los acontecimientos reales; pero con la planificación financiera se aminora las probabilidades de que lo previsto no sea tan distante a lo real.

1.5.2 Factibilidad

La investigación es factible, debido a que se posee acceso a la información necesaria de una entidad de este tipo y las organizaciones a ser consideradas dentro del estudio están en un área geográfica delimitada y no implicaría grandes trayectorias para obtener la información. En relación al tema de investigación, se cuenta con información bibliográfica suficiente que sirva de base y lograr una correcta ejecución del mismo; además de contar con asesoría técnica en todo el tiempo que transcurra en la elaboración del documento final. Así mismo ya se consideró la disponibilidad de tiempo y accesibilidad a recursos financieros y materiales que cubran las necesidades requeridas en el proceso que implica ejecutar la investigación.

1.6 Beneficios esperados

Los directores o quienes están al frente de la organización deben apoyarse en herramientas adecuadas para poder lograr la consecución de sus objetivos y metas planteados. La responsabilidad de maximizar beneficios y de promover una mayor rentabilidad, recae sobre los dirigentes de cada organización, por tanto la toma de decisiones fundamentadas en una buena planificación estarían asegurando las gestiones de éxitos a realizar en el corto plazo.

El aporte de esta investigación está dirigido a los directores de empresas del rubro construcción que forman un papel preponderante en la actividad económica del país. Este sector actualmente no cuenta con un instrumento de planificación a corto plazo de fácil comprensión y utilización; la propuesta a ser entregada servirá para llenar este vacío y así contribuir de manera directa al mejor desempeño de los directores al momento de tomar decisiones; a quienes proporcionaría lineamientos para aminorar problemas en el futuro, planeando y controlando los recursos económicos y de esta forma aportar al desarrollo y crecimiento adecuado de la entidad.

1.7 Delimitación de la investigación.

1.7.1 Delimitación Teórica

La planificación financiera a corto plazo es la que comprende “todo aquello que pasará en el futuro cercano y, dada la variabilidad existente en la actualidad en el medio de los negocios, es de difícil determinación, sin embargo planear sigue siendo una necesidad en los negocios como en la vida diaria personal la cual mientras más profunda, científica y soportada por análisis y estudios técnicos, mejores resultados aportará”. (Haime, 2009, p. 149)

El tener una planificación financiera a corto plazo les permitirá a las empresas del sector construcción enfocar sus esfuerzos a fin de alcanzar sus objetivos y metas,

además de servir como herramienta de apoyo para tomar decisiones; es por ello que se considera como elemento a investigar.

1.7.2 Delimitación Temporal

Para la presente investigación se tomarán los años del 2012 al 2015 de una empresa del sector construcción para realizar el análisis de cómo estas organizaciones al contar con un plan financiero a corto plazo les es útil como herramienta para la toma de decisiones a los directores de las mismas. En este tipo de planificación las organizaciones definen como van a trabajar en los próximos doce meses, a través de la elaboración de presupuesto de efectivo, que incluye una planeación del ciclo operativo básico de efectivo de la empresa.

1.7.3 Delimitación Geográfica

Se analizaron empresas del sector construcción con domicilio en el municipio de Santa Tecla. CASALCO, registra catorce empresas en sector geográfico, de estas, siete se dedican a la construcción de viviendas y las restantes a realizar obras generales a través de contratos, siendo seis de estas últimas en las que se desarrolla el estudio.

CAPITULO 2

MARCO TEORICO

El propósito de este apartado es presentar el sustento teórico de la temática desarrollada en la investigación. La planificación financiera como tal es un tema amplio, la documentación existente es variada y con aportaciones de muchos autores.

Dado que la investigación se centra en el sector construcción; para entrar en contexto se inicia este apartado con una breve presentación de antecedentes de la industria. Posteriormente se entra al tema de planificación financiera con sus respectivos antecedentes y luego se profundiza en la planificación de corto plazo que es el punto que realmente atañe.

2.1 Antecedentes del sector construcción

En El Salvador el sector construcción tiene sus orígenes en la década de 1920, se comienzan a notar la influencia del modernismo urbano europeo: “el auge del transporte automotriz requirió el mejoramiento de las vías de comunicación hacia el interior, como por ejemplo la construcción del puente vehicular sobre el río Lempa en Colima” (MINEC, 1994, p. 98)

“Para 1934, se dan los primeros pasos para propiciar la construcción y mejoramiento de la viviendas a través de financiamientos, con la creación del Banco Hipotecario y el Fondo de Mejoramiento Social, este último como apoyo a la Junta Nacional de Defensa Social, institución que fue creada para la construcción de viviendas urbanas y la colonización”. (Fernández, Gutiérrez, Joya, 2013, p. 7)

En este mismo periodo se inician la construcción de viviendas en San Salvador, Santa Ana y Ahuachapán. La construcción presentó un desarrollo y crecimiento en gran escala originado por la emigración de la población del campo, hacia el área metropolitana.

La sismicidad siempre ha sido un problema para el establecimiento de edificaciones, pero a pesar de esto, las personas pudientes de la época que obtenían grandes beneficios por la exportación del café, empezaron a demandar casas de dos plantas. Llego el momento de cambiar la técnica tradicional y comenzar a importar nuevos materiales, haciendo uso de cementó y del hierro para el establecimiento de nuevas y modernas estructuras. (MINEC, 1994, p. 99)

En 1950 entra en escena el Instituto de Vivienda Urbana (IVU), y se agrega a la normativa en 1951, la ley de Urbanismo y Construcción.

“Ya en 1960 las empresas constructoras aportaban de su propio capital un 25% para iniciar sus proyectos, el resto del capital era financiado por los bancos... En el año

de 1979, inicia un descenso en las ventas de viviendas y disminuye la construcción de nuevos proyectos”. (López, Oviedo, Sánchez, 2011, p. 23)

Después del periodo de guerra, vino la reconstrucción del país, esto potencio nuevamente al sector. Para el 2008 se sobreviene el impacto de la crisis internacional, según el Ingeniero Ismael Nolasco representante de la Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción, CASALCO varias empresas se ven con dificultades, y este sector en general tiene pérdidas., el año en mención, cerró con una tasa negativa de 7.3

En 2011 mostro signos de recuperación. Lo anterior, puede apreciarse en el siguiente grafico:

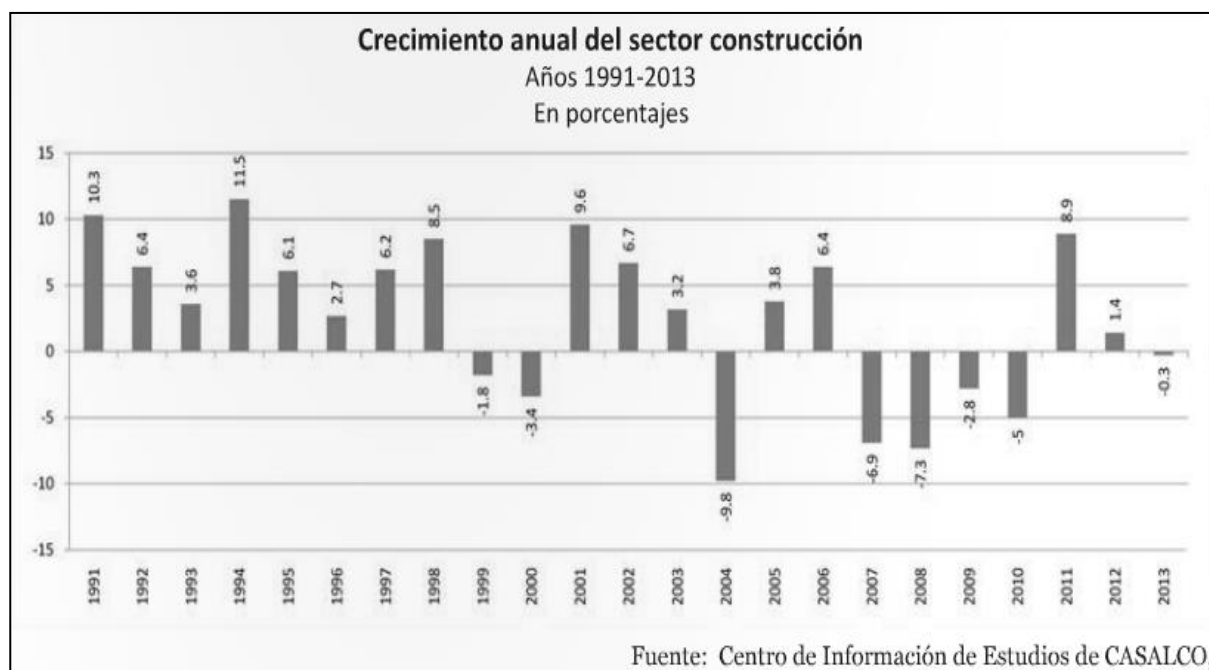


Figura 1. Crecimiento anual del sector construcción. Años 1991-2013

En comparativo en 1998 la Cámara Salvadoreña de la Industria de la construcción, CASALCO, estaba formada por 236 socios (192 constructores y 44 proveedores). Para finales de 2013, reportó 141 socios (92 constructores y 49 proveedores). La industria de la construcción es altamente quebradora de empresas. (Molina, 2013, p. 1)

Las empresas constructoras se enfrentan a procesos engorrosos de aprobación de permisos, en el caso de proyectos habitacionales, debe obtener permiso de OPAMSS, Ministerio de medio ambiente, ANDA, alcaldías, etc.

Este proceso puede durar meses, un año y a veces más tiempo. Mientras tanto, la empresa ha tenido un flujo de fondos negativo, y cuando finalmente tiene todos los permisos, su situación crediticia y financiera puede estar deteriorada, llegando a una situación insostenible.

La aprobación de créditos también es otro tema importante, por la misma crisis, se ha incrementado los filtros para obtener crédito para vivienda. En algunos casos financian la construcción de viviendas a condición de que la empresa ya sea propietaria del terreno. Luego, del costo de construcción, prestan un 70%, lo que significa que del costo total, terreno y construcción, realmente financian de 45% a 50%, debiendo la empresa aportar el resto de fondos si quiere desarrollar su proyecto. Finalmente cuando construye y vende, ya se gastó por anticipado sus utilidades. (Molina, 2013, p. 1)

Para el año en curso y para 2017 se espera un repunte de inversión en este sector por parte del gobierno, así como el aprovechamiento que traería consigo FOMILENIO

II. Se espera avances en la disminución de tiempos en la obtención de permisos, si es posible habilitar ventanillas especiales para lograr agilizar los trámites. En cuanto al sector financiero, se incentiva a incrementar la oferta de crédito para este rubro.

2.2 Clasificación de las empresas de la construcción

Según el origen de los fondos, se puede clasificar como construcciones públicas y construcciones privadas; como la procedencia denota, en las públicas, los fondos vendrían del gobierno central o de cualquier institución que esté sujeta a este. En las privadas, el capital es aportado por entidades empresariales con intenciones de realizar actividad comercial.

Apelando a la actividad económica que desempeña en el país, la Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), hace una clasificación desagregada de este sector, en la sección F; de la Clasificación de actividades económicas de El Salvador, (CLAESS). Base CIU¹. 4 :

- Construcción de edificios.
- Obras de ingeniería civil:
 1. Construcción de carreteras y vías de ferrocarril
 2. Construcción de proyectos de servicios públicos

¹ Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU)

3. Construcción de otras obras de ingeniería civil

- Actividades especializadas de construcción:
 1. Demolición
 2. Preparación de terreno
 3. Instalaciones eléctricas y de fontanería y otras instalaciones para obras de construcción.
 4. Otras instalaciones para obras de construcción
 5. Terminación y acabado de edificios
 6. Otras actividades especializadas de construcción

También pueden clasificarse por los ingresos brutos anuales y número de empleados en planilla.

La Cámara de Comercio e Industria hace la siguiente División:

Tabla 1. *Clasificación de empresas según Cámara de Comercio e Industria de El Salvador*

Clasificación	Personal Remunerado	Ventas Brutas Anuales/ Ingresos Brutos Anuales
Microempresa	Hasta 10 empleados	Hasta \$70, 000.00
Pequeña Empresa	Hasta 50 empleados	Hasta \$800, 000.00
Mediana Empresa	Hasta 100 empleados	Hasta \$7.0 millones
Gran Empresa	Más de 100 empleados	Más de \$7.0 millones

La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo FUSADES, hace la siguiente desagregación (Fernández, et al, 2013, p. 17):

Tabla 2. *Clasificación de empresas por tamaño según FUSADES*

Clasificación de las empresas	Nº de empleados	Monto de los activos de las empresas
Micro Empresa	De 1 a 10	No excede de \$11,428.57
Pequeña empresa	De 11 a 19	Cuyo activo total es inferior a \$85,714.42
Mediana Empresa	De 20 a 99	Cuyo total de activos no excede los \$228,571.43
Gran Empresa	De 100 a más empleados	Cuyo total de activos sea mayor de \$228,571.43

CASALCO, presenta una clasificación distinta de sus asociados:

Constructores de viviendas: empresas dedicadas a desarrollar proyectos, diseñar construcción de urbanizaciones y viviendas, bienes y raíces.

Productores y distribuidores: empresas fabricadoras y distribuidoras de todo tipo de insumo para las actividades en la construcción

Constructores por contrato: empresas dedicadas a una amplia gama de construcción², suelen tener una larga trayectoria en el mercado, que les permite contar con una mayor experiencia y disposición de realizar obras edificadoras de todo tipo. Los proyectos que ejecutan son ganados en licitaciones o de acuerdos con otras empresas amigas.

² Edificaciones, remodelaciones, carreteras, acueductos, puentes, urbanizaciones, alquiler de maquinaria, estructura de caminos de ferrocarriles, puertos, canales, obras de drenajes, aeropuertos, mantenimiento de carreteras, represas, centrales hidroeléctricas, perforaciones, campos deportivos, extracción de minerales, estudios de factibilidad de proyectos, etc.

En ocasiones estas empresas pueden pertenecer a corporativo de constructoras en la que se tiene una empresa con mayor capital que las demás, y que es propiedad de los mismos accionistas. La empresa con mayor capital social, le concede contratos a las demás empresas pequeñas que son independientes una de la otra. (Hernández, et al, 2013, p. 15)

Esta investigación, como ha sido mencionado anteriormente, se centra en las empresas concentradas en esta rama de realización de edificaciones a través de contratos.

2.3 Importancia del sector construcción.

La construcción en cualquier sociedad moderna, es una industria relevante por el impacto social-económico que tiene por la edificación de viviendas y la ampliación de infraestructura que facilite el desarrollo comercial o turístico; así como la interrelación con otras industrias y con otros sectores económicos. Hacer mención especial sobre el beneficio por la generación de empleos, con apertura a contratar mano de obra no calificada o con exigencias de poco grado académico.

Así mismo la ejecución de una obra pone en marcha la demanda de otros recursos, por ejemplo los servicios prestados por otros grupos empresariales que se dedican a elaborar diseños, acabados de obras de construcción, empresas productoras y

distribuidoras de materiales de construcción, alquiler de maquinaria, alquiler de equipo de transporte, Instaladoras de sistemas eléctricos, etc. Esto permite decir que el sector construcción es una fuente multiplicadora de empleo en la sociedad, contribuyendo a una parte de la producción interna del país. Visto en cifras, a noviembre de 2015, CASALCO, reportó en sus estadísticas mensuales la existencia de un aproximado de 24,000 personas empleadas en este sector.

En cuanto a su participación en el Producto Interno Bruto (PIB), este sector cerró en 2014 con una participación de 3.5%. Las dificultades para superar el impacto de la crisis siguen persistiendo; a diciembre de 2015, Oscar Cabrera, presidente del Banco Central de Reserva, expresó en conferencia realizada en CASALCO, que las perspectivas para 2016 son alentadoras y que se espera un crecimiento significativo que deje en el pasado el pobre desempeño de años anteriores.

2.4 Planificación financiera a Corto Plazo

Se puede definir el proceso de planificación de la empresa como el conjunto de actividades del cual, a partir de su visión y misión definidas, concreta la estrategia aprobada en objetivos, medibles, cuantificables y controlables. Al mismo tiempo se realiza la identificación y asignación de recursos necesarios para el logro de todo lo que se ha planteado alcanzar. (Viloria, 2007, p. 1)

Según Méndez (2010, p. 3), el proceso de planificación financiera puede resumirse en los siguientes pasos fundamentales:

- Establecimiento de metas. (Corto, mediano, largo plazo)
- Creación de presupuesto (lo más detalladamente posible)
- Creación de plan y estrategias.
- Implementación del plan.
- Revisión periódica y realización de ajustes necesarios al plan.

Dentro de lo anterior hay que definir claramente el periodo si será a corto o largo plazo la ejecución del plan.

Así mismo es importante incorporar políticas internas claras (Torres, 2005, p.2), sobre:

- Cuanto se invertirá en compra de nuevos activos y cada cuanto tiempo.
- El grado de apalancamiento financiero
- Repartición de dividendos
- Cantidad de capital de trabajo y porcentaje de liquidez que debe mantenerse.

La planificación financiera a corto plazo es aquella que comprende “todo aquello que pasara en el futuro cercano y, dada la variabilidad existente en la actualidad...el corto plazo puede enmarcarse en 1 a 6 meses” (Haime, 2009, p. 149)

Es necesario planificar financieramente a corto plazo porque por medio de esto se deciden las acciones necesarias a realizar, para lograr los objetivos trazados, estos a su vez plasmados en un presupuesto proporciona a la empresa un panorama general del funcionamiento. Por lo anterior es necesario tener claro lo que se quiere hacer.

Los elementos claves en el proceso de planificación financiera a corto plazo son (Ferraz, et al, 2013, p. 89):

1. La planeación del efectivo (presupuesto de caja). Que está compuesta por las entradas en efectivo que se espera ocurran en un periodo determinado y los desembolsos que se prevé sucederán en el mismo periodo, generalmente estos incluyen, compras en efectivo, cancelación de cuentas por pagar, pago de alquiler, sueldos y salarios, impuestos, intereses, préstamos, entre otros.
2. La planeación de las utilidades, el cual se obtiene a través del estado de resultados proforma, donde se consideran todas las variables mencionadas en el punto anterior. En general la planificación financiera se basa en la información contable histórica, es por tal razón que esta información debe ser fiable.

En el punto uno se consolida en el presupuesto de tesorería, el cual tiene como objetivo prever la situación de liquidez de la empresa y realizar las respectivas correcciones de ser necesario. De acuerdo al resultado obtenido este puede ser un superávit, lo cual indica un exceso que habría que colocar evaluando diferentes opciones como depósitos a plazo o invirtiendo en nuevos proyectos, esto dependerá de las decisiones que la dirección considere favorezcan de mejor manera la rentabilidad de la entidad. Si por el contrario el resultado fuese déficit, lo cual es una clara falta de liquidez, habría que identificar que lo causa y cuáles serían las medidas a tomar para solucionar la situación, dentro de ellas evaluar si es necesario inyectar capital u obtener financiamiento a través de créditos.

Proceso para la planificación financiera a corto plazo:

A continuación se muestran los elementos claves en el proceso de planificación financiera en el corto plazo:

2.4.1 Administración del capital de trabajo

“La administración del capital de trabajo se centra en la administración de flujos de efectivo de corto plazo, evaluando su momento oportuno, riesgo y efecto sobre el valor de la empresa”. (Gitman, Zutter, 2012, p. 541)

Van Horne, Wachowicz (2010, p. 209) definen el capital de trabajo como los activos corrientes, y los clasifican de la siguiente manera de acuerdo con:

- ✓ *Componentes*, como efectivo, valores comerciales, cuentas por cobrar e inventario.
- ✓ *Tiempo*, ya sea capital de trabajo permanente o temporal.

A nivel académico se conoce mayormente que el pasivo corriente se compone de las partidas de las cuentas por pagar, los gastos por pagar y los documentos por pagar.

Las empresas pueden reducir los costos financieros o aumentar los fondos disponibles para su expansión al disminuir el monto de los fondos comprometidos en el capital de trabajo. Por lo tanto, no debe sorprendernos que la administración del capital de trabajo sea una de las actividades financieras más importantes de los gerentes y que más tiempo consumen. (Gitman, et al, 2012, p. 543)

Según Guillermo L. Dumrauf (finanzas Corporativas un enfoque latinoamericano, p. 548), las dos decisiones básica para establecer una política para el capital de trabajo son bastante independientes. Estas son:

- a. Determinar cuál será el nivel de los activos corrientes.
- b. Determinar la forma en que estos serán financiados.

Existen tres tipos de políticas para la administración del capital de trabajo:

- Conservadora: Se basa en usar mayores cantidades de efectivo e inventarios, financiándolos con deuda bancaria de largo plazo.
- Agresiva: Consiste en minimizar los saldos de efectivo y los inventarios, financiándolos con deuda bancaria a corto plazo.
- Moderada: se sitúa entre las dos anteriores.

El principio más importante para la administración eficiente del capital de trabajo es minimizar el monto de la inversión en activos que no producen ingresos, como las cuentas por cobrar e inventarios y maximizar el uso de créditos como el pago a proveedores que no tienen un cargo de interés. La política y procedimientos que acortan el regazo entre el momento en el que la empresa vende un producto y el momento en que cobra en efectivo a sus clientes, reducen la necesidad de capital de trabajo. Lo ideal para la empresa sería que sus clientes pagaran por adelantado. (Robert C. Merton, 2003, p. 89)

2.4.1.1 Ciclo operativo y ciclo de efectivo

Ciclo de operación: Tiempo que transcurre desde el *compromiso* de efectivo para compras hasta el cobro de las cuentas por cobrar que resultan de la venta de bienes o servicios. El ciclo de efectivo es el periodo desde el momento en que se paga el inventario hasta que se cobra la venta. (Van Horne, et al, 2010, p. 691)

Ciclo de efectivo: Periodo transcurrido desde la compra de las materias primas hasta la cobranza de las cuentas por cobrar originadas por la venta del producto final. (Robles, 2012, p. 129)

El ciclo operativo comprende dos importantes categorías de activos a corto plazo inventarios y cuentas por cobrar, se mide en tiempo transcurrido sumando la edad promedio de inventario y el periodo promedio de cobranza.

Sin embargo, el proceso de producir y vender un producto también incluye la compra de insumos para la producción a crédito lo que da como resultado las cuentas por pagar. Estas reducen el número de días que los recursos de una empresa están invertidos en el ciclo operativo. El tiempo que toma cancelar las cuentas por pagar medido en días es el periodo promedio de pago. El ciclo operativo menos el periodo promedio de pago se conoce como **ciclo de conversión del efectivo** y representan la cantidad de tiempo que están invertidos los recursos en la empresa. (Lawrence J. Gitman, 2010, p. 496).

2.4.2 Flujos de caja.

El flujo de efectivo, es el que muestra la procedencia de los recursos, generadas por las actividades normales o mediante financiamiento; también señala la utilización de estos recursos, ya sea en la inversión de activos o para el sostenimiento del negocio en marcha (Robles, 2012, p. 26)

El flujo de caja por otra parte, representa el disponible que posee la empresa para hacer frente al pago de la deuda y/o compra de recursos propios.

El gerente financiero analiza sobre todo los *flujos de efectivo*, es decir, las entradas y salidas de efectivo (flujo de caja). Mantiene la solvencia de la empresa mediante la planeación de los flujos de efectivo indispensables para cubrir sus obligaciones y adquirir los activos necesarios para lograr las metas de la empresa. (Gitman, et al, 2012, p. 15)

2.4.3 Administración del inventario

Para Rodríguez (2002, p. 11), en el caso de los inventarios, la práctica común es la estimación futura de su inversión con base en días de costo de ventas. Esta forma simple de proyectar variables es aceptable siempre y cuando se hayan hecho los análisis suficientes para determinar un nivel de rotación debidamente razonado, y atendiendo al

comportamiento regular que muestra la empresa durante los periodos analizados, obviando los periodos de notable irregularidad.

“Si se pertenece a una cadena de valor organizada, el caso de inventarios no es tan simple ya que puede existir un modelo de determinación conjunta de los inventarios para todos los integrantes de la cadena. En este caso, la estimación tendrá que reflejar los acuerdos de dicha cadena”. (Rodríguez, 2002, p. 11)

En cuanto a los proveedores, la práctica a seguir está sujeta al movimiento de los inventarios, es decir, proyectar el financiamiento con base en los días de costo de ventas. La relación con los proveedores de materia prima implica el análisis del costo-beneficio en el financiamiento, la habilidad de negociación y de obtención de mayor crédito.

Lo más importante sobre administrar de forma adecuada el inventario es tener claro ¿cuándo comprar? y ¿cuánto se debe comprar? Tener en cuenta además aquellos inventarios que son de corta duración. Mientras mayor sea su rotación es más beneficioso para la empresa.

2.4.4 Financiamiento a corto plazo

Se debe tener un amplio conocimiento sobre las operaciones de la empresa, evaluar su ciclo de efectivo y definir si sus políticas para el manejo de este son las adecuadas o si deben realizarse cambios a fin de mejorar la liquidez y rentabilidad de la organización; una vez definido esto, se procede a elaborar los pronósticos necesarios que permitan consolidar la información financiera en el presupuesto de tesorería.

- Presupuesto de ingresos y/o cobros.

Se identifican los cobros, sean estos por ventas, intereses de depósitos a plazo, o por incremento de capital, etc. el cual se elabora de forma mensual.

Tabla 3. *Presupuesto de Ingresos*

Cuenta	Enero	Febrero
Cuenta por cobrar comerciales	\$ 10,000.00	\$ 3,000.00
Otras cuentas por cobrar	\$ 5,000.00	
Ventas al contado enero	\$ 4,000.00	
Ventas al contado febrero		\$ 8,000.00
Incremento de capital		\$ 30,000.00
Intereses de Inversiones financieras a corto plazo		\$ 2,000.00
Intereses de Inversiones financieras a largo plazo		\$ 3,000.00
Total Ingresos	\$ 20,800.00	\$ 46,000.00

- Presupuesto de egresos y/o pagos.

Es necesario tener un panorama claro de todas las obligaciones que la institución posee considerar de ser posibles contingencias que puedan ocurrir en el periodo.

Tabla 4. *Presupuesto de Egresos*

Cuenta	Enero	Febrero
Acreedores	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Pago de impuestos	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00
Compras enero	\$ 4,000.00	
Compras febrero		\$ 10,000.00
Gastos administrativos		\$ 35,000.00
Gastos de venta	\$ 6,000.00	\$ 6,500.00
Total egresos	\$15,500.00	\$ 59,500.00

- Presupuesto de Tesorería.

Muestra el flujo de dinero que la empresa tendrá en un periodo determinado.

Tabla 5. *Presupuesto de Tesorería*

	Enero	Febrero
Saldo Inicial	\$ 25,000.00	\$ 30,300.00
Ingresos	\$ 20,800.00	\$ 46,000.00
Egresos	\$ 15,500.00	\$ 59,500.00
Saldo Final	\$ 30,300.00	\$ 16,800.00

Con los datos obtenidos y considerando contingencias se procede a elaborar estados financieros proforma, que no es más que una proyección de la situación financiera que la entidad tendrá en un periodo futuro, son de vital importancia porque en ellos se definen utilidades esperadas y se procede a establecer las estrategias que permitan obtenerlas.

2.5 Importancia de la planificación financiera a corto plazo

La planificación financiera previene de caer en dificultades financieras, y así mismo si dicha planificación se ejecuta de manera adecuada puede ligarse a objetivos financieros específicos que contribuyen a mantener niveles de rentabilidad adecuados, como por ejemplo (EOI, 2006, p. 12):

- Crecimiento del beneficio.
- Disponibilidad de fondos.
- Rentabilidad financiera.
- Maximización del margen sobre ventas.
- Maximización del valor de la empresa.

Los accionistas o dueños de la empresa, estarán muy interesados en que el desempeño de la empresa sea óptimo, puesto que esto se traduce en mayores ganancias para ellos y la posibilidad de seguir reinvertiendo y ampliando el negocio.

2.6 Ventajas de la planificación financiera a corto plazo

Ventajas:

- Presupuestos eficientes en los diferentes departamentos de la empresa, ya que a través de la planificación a corto plazo, debe quedar claro cuáles son los recursos que necesita para realizar sus funciones operativas.
- Identificación de las causas de aumento o reducción de costos, por la planificación adecuada de demanda de recursos.
- Identificación de las variaciones por periodo, que servirán de herramienta para hacer ajuste a los presupuestos, y a la visión de largo plazo.
- Control interno de efectivo (fuentes y usos).identificación de las salidas de efectivo innecesarias, al tenerlas identificadas, se pueden proponer estrategias para evitar que siga ocurriendo esta situación.
- Maximización de recursos (órdenes de compra para inventario sin excesos)
- Maximización de los excedentes de caja. En caso de tener sobrantes, este dinero debe ser utilizado para inversiones temporales.
- Mayor facilidad para el director financiero en la toma de decisiones.

2.7 Aspectos legales

Las constructoras en el país como parte de su actividad empresarial, tienen que cumplir con las leyes que son establecidas por las instituciones públicas que regulan las actividades de esta industria.

A continuación se mencionan las principales leyes:

Ley de medio ambiente y su reglamento:

Los artículos 20 y 21 hacen referencia a la obtención de permisos ambientales, así como la necesidad de realizar estudios de impacto ambiental antes de ejecutar las obras. El artículo 75 hace hincapié en el uso de los suelos, donde menciona que en caso de construcciones “en caso de provocar deterioros significativos de los suelos, deberán realizarse las acciones de regeneración y restauración requeridas”.

Ley de urbanismo y construcción, y su reglamento:

Se establece el respetar las áreas consideradas protegidas, así como acatar las normativas que tengan las municipalidades. Explica todo lo referente a procesos de parcelación, requisitos, permisos, solicitudes que debe presentar a las instancias correspondientes.

Ley de adquisiciones y contrataciones:

Son sujetas a esta ley las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que oferten o contraten con la Administración Pública. Dichas personas podrán participar en forma individual o conjunta en los procesos adquisitivos y de contratación que lleven a cabo las instituciones.

Con relación a esta ley, CASALCO señala que se daba la situación que las empresas cancelan obras por las dificultades que se presentan en la ejecución de proyectos provenientes del Estado. No poder hacer ajuste de precios en obras con tiempo de ejecución menor a 360 días, a ser demandados y pagar fianzas en retrasos de construcción de obras, y el enfrentarse a largos periodos de espera para que el gobierno finalmente les cancele los servicios recibidos, son algunas de las dificultades a las que se enfrentan las empresas.

El marco legal que cualquier empresa constructora debe considerar antes de ejecutar un proyecto es el siguiente:

- Ley y Reglamento del VMVDU Septiembre de 2013
- Reglamento de la Ley Especial de lotificaciones y Parcelaciones para Uso

Habitacional

- Ley y Reglamento de OPAMSS
- Ley y Reglamento de SECULTURA
- Laudo Arbitral de El Salvador
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, LACAP
- Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública,

LACAP

- CONVENCION DE LOS DERECHOS DE LAS P.C.D.
- Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad
- Reglamento de Equiparación para las Personas con Discapacidad
- Terminología en Discapacidad
- Normativa técnica de accesibilidad definitiva
- Inmuebles Históricos de San Salvador
- Normativa mínima VMVDU
- Reglamento de Aeródromos de El Salvador
- Ley de Carreteras y Caminos Vecinales
- Norma Técnica Para el Diseño por Sismo en El Salvador
- Norma Técnica para el Diseño de Cimentaciones y Estabilidad de Taludes
- Reglamento Para la Seguridad Estructural de las Construcciones

Tabla 6. *Tramitología a realizar para proyectos de construcción*

TRAMITOLOGIA A REALIZAR PARA PROYECTOS DE CONSTRUCCION EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

Nº	TRÁMITE A REALIZAR	INSTITUCIÓN DONDE SE REALIZA EL TRÁMITE	COSTO DEL TRÁMITE
1	LÍNEA DE CONSTRUCCIÓN	OPAMSS	DE ACUERDO A TABLA TARIFARIA
2	CALIFICACIÓN DEL LUGAR	OPAMSS	VER CUADRO ANEXO 1
3	REVISIÓN VIAL	OPAMSS	VER CUADRO ANEXO 1
4	REVISIÓN GRÁFICA Y ALFANUMÉRICA	ALCALDIA	
5	FACTIBILIDAD DE AGUAS LLUVIAS	OPAMSS	VER CUADRO ANEXO 1
6	FACTIBILIDAD DE ENERGÍA ELÉCTRICA	CAESS/CEL/DEL SUR	\$10.00
7	FACTIBILIDAD DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO	ANDA	\$13.56
8	CERTIFICACIÓN DE CUERPO DE BOMBEROS	CUERPO DE BOMBEROS	\$129.15
9	PERMISO DE TALA DE ÁRBOLES	ALCALDIA	
10	PERMISO AMBIENTAL	MARN	SIN COSTO
11	PERMISO DE DEMOLICIÓN	ALCALDIA	
12	PERMISO DE CONSTRUCCIÓN	OPAMSS	VER CUADRO ANEXO 1
13	RECEPCIÓN DE OBRAS	OPAMSS	VER CUADRO ANEXO 1
14	PERMISO DE HABITAR	ALCALDIA	

2.8 MODELO DE PLAN FINANCIERO A CORTO PLAZO PARA EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN

El objetivo principal de elaborar una planificación financiera a corto plazo es administrar de forma eficiente el capital de trabajo para poder contar con la cantidad suficiente de efectivo al realizar las actividades corrientes y servir como herramienta para la toma de decisiones de los directores de las empresas.

La eficiente asignación y utilización de los recursos, también se verá afectada por la planificación a corto plazo que se elabore. La identificación de la necesidad de activos circulantes, derivara en la toma de decisiones de inversión.

En las actividades operacionales se tiene: actividades administrativas, de comercialización, compra y manejo de inventario, venta de servicios, pago a proveedores, pago de obligaciones tributarias, entre otras.

Inicialmente para poder planificar se necesita conocer la situación de la empresa, para eso se hacen los análisis correspondientes de la condición financiera que tiene la empresa y en especial su capacidad de reacción de convertir sus activos en efectivo.

A continuación se desarrolla un modelo básico de análisis financiero de una empresa constructora, a partir del año 2012 al 2015.

Tabla 7. Balance de situación financiera

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

	2012	2013	2014	2015
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y sus Equivalentes	\$ 73,641.15	\$ 59,918.65	\$ 580,699.47	\$ 129,263.46
Deudores Comerciales y Otros	\$ 107,398.16	\$ 99,203.37	\$ 111,176.71	\$ 431,149.44
Inventarios	\$ 575,448.69	\$ 481,768.77	\$ 340,599.41	\$ 290,472.82
Iva Crédito Fiscal	\$ 144.95	\$ -		
Gastos Anticipado	\$ 14,910.93	\$ 29,595.45	\$ 52,569.00	\$ 183,789.44
Cuentas Transitorias Deudoras	\$ 3,195.17	\$ 2,799.98	\$ 3,436.18	\$ 4,892.03
Total Activo Corriente	\$ 774,739.05	\$ 673,286.22	\$ 1,088,480.77	\$ 1,039,567.19
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, Planta y Equipo-neto	\$ 14,037.31	\$ 24,988.89	\$ 135,635.93	\$ 269,360.09
Partes Relacionadas	\$ 346,739.81	\$ 346,739.81	\$ 346,739.81	\$ 346,739.81
Total Activo No Corriente	\$ 360,777.12	\$ 371,728.70	\$ 482,375.74	\$ 616,099.90
TOTAL ACTIVOS	\$ 1,135,516.17	\$ 1,045,014.92	\$ 1,570,856.51	\$ 1,655,667.09
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO CORRIENTE				
Préstamos y Sobregiros Bancarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,776.25
Acreedores Comerciales y Otras	\$ 87,023.78	\$ 14,566.19	\$ 40,251.90	\$ 63,733.78
Provisiones y Retenciones	\$ 20,948.61	\$ 33,369.44	\$ 98,739.39	\$ 65,406.91
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 8,015.91	\$ 8,584.85	\$ 8,207.81	\$ 18,751.71
Impuestos sobre la Renta por pagar	\$ 11,043.87	\$ 33,496.22	\$ 51,095.56	\$ 147,793.66
Dividendos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 22,065.66	\$ -
Cuentas Transitorias Acreedoras	\$ -	\$ -	\$ 435,007.62	\$ 273,926.97
Total de pasivo Corriente	\$ 127,032.17	\$ 90,016.70	\$ 655,367.94	\$ 612,389.28
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos bancarios – LP			\$ 62,961.80	\$ 86,000.00
Préstamos comerciales –LP	\$ 89,945.24	\$ 59,395.24	\$ 59,395.24	\$ 59,395.24
Dividendos por pagar-LP	\$ -	\$ 41,200.36		
Total Pasivo no Corriente	\$ 89,945.24	\$ 100,595.60	\$ 122,357.04	\$ 145,395.24
TOTAL PASIVOS	\$ 216,977.41	\$ 190,612.30	\$ 777,724.98	\$ 757,784.52
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital Social	\$ 475,200.00	\$ 475,200.00	\$ 475,200.00	\$ 475,200.00
Reserva Legal	\$ 94,925.71	\$ 94,925.71	\$ 94,925.71	\$ 94,925.71
Utilidades Acumuladas	\$ 310,291.80	\$ 210,662.43	\$ 111,735.73	\$ -
Utilidades del periodo Actual	\$ 38,121.25	\$ 73,614.48	\$ 111,270.09	\$ 327,756.86
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	\$ 918,538.76	\$ 854,402.62	\$ 793,131.53	\$ 897,882.57
Total pasivo e Inversiones de los Accionistas	\$ 1,135,516.17	\$ 1,045,014.92	\$ 1,570,856.51	\$ 1,655,667.09

2.8.1 Análisis Horizontal Balance General

Tabla 8. *Balance General, análisis horizontal*

	variación absoluta		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y sus Equivalentes	\$ (13,722.50)	\$ 520,780.82	\$ (451,436.01)
Deudores Comerciales y Otros	\$ (8,194.79)	\$ 11,973.34	\$ 319,972.73
Inventarios	\$ (93,679.92)	\$ (141,169.36)	\$ (50,126.59)
Iva Crédito Fiscal	\$ (144.95)	\$ -	\$ -
Gastos Anticipados	\$ 14,684.52	\$ 22,973.55	\$ 131,220.44
Cuentas Transitorias Deudoras	\$ (395.19)	\$ 636.20	\$ 1,455.85
Total Activo Corriente	\$ (101,452.83)	\$ 415,194.55	\$ (48,913.58)
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedad, Planta y Equipo-neto	\$ 10,951.58	\$ 110,647.04	\$ 133,724.16
Partes Relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo No Corriente	\$ 10,951.58	\$ 110,647.04	\$ 133,724.16
TOTAL ACTIVOS	\$ (90,501.25)	\$ 525,841.59	\$ 84,810.58
PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS			
PASIVO CORRIENTE			
Préstamos y Sobregiros Bancarios	\$ -	\$ -	\$ 42,776.25
Acreedores Comerciales y Otras	\$ (72,457.59)	\$ 25,685.71	\$ 23,481.88
Provisiones y Retenciones	\$ 12,420.83	\$ 65,369.95	\$ (33,332.48)
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 568.94	\$ (377.04)	\$ 10,543.90
Impuestos sobre la Renta por pagar	\$ 22,452.35	\$ 17,599.34	\$ 96,698.10
Dividendos por pagar	\$ -	\$ 22,065.66	\$ (22,065.66)
Cuentas Transitorias Acreedoras	\$ -	\$ 435,007.62	\$ (161,080.65)
Total de pasivo Corriente	\$ (37,015.47)	\$ 565,351.24	\$ (42,978.66)
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos bancarios – LP	\$ -	\$ 62,961.80	\$ 23,038.20
Préstamos comerciales –LP	\$ (30,550.00)	\$ -	\$ -
Dividendos por pagar-lp	\$ 41,200.36	\$ (41,200.36)	\$ -
Total Pasivo no Corriente	\$ 10,650.36	\$ 21,761.44	\$ 23,038.20
TOTAL PASIVOS	\$ (26,365.11)	\$ 587,112.68	\$ (19,940.46)
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS			
Capital Social	\$ -	\$ -	\$ -
Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades Acumuladas	\$ (99,629.37)	\$ (98,926.70)	\$ (111,735.73)
Utilidades del periodo Actual	\$ 35,493.23	\$ 37,655.61	\$ 216,486.77
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	\$ (64,136.14)	\$ (61,271.09)	\$ 104,751.04
Total pasivo e Inversiones de los Accionistas	\$ (90,501.25)	\$ 525,841.59	\$ 84,810.58

Tabla 9. *Balance General, análisis vertical*

2.8.2 Análisis Vertical Balance General

	2012	2013	2014	2015
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y sus Equivalentes	6%	6%	37%	8%
Deudores Comerciales y Otros	9%	9%	7%	26%
Inventarios	51%	46%	22%	18%
Iva Crédito Fiscal	0%	0%	0%	0%
Gastos Anticipados	1%	3%	3%	11%
Cuentas Transitorias Deudoras	0%	0%	0%	0%
Total Activo Corriente	68%	64%	69%	63%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, Planta y Equipo-neto	1%	2%	9%	16%
Partes Relacionadas	31%	33%	22%	21%
Total Activo No Corriente	32%	36%	31%	37%
TOTAL ACTIVOS	100%	100%	100%	100%
PASIVO Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
PASIVO CORRIENTE				
Préstamos y Sobregiros Bancarios	0%	0%	0%	3%
Acreedores Comerciales y Otras	8%	1%	3%	4%
Provisiones y Retenciones	2%	3%	6%	4%
Beneficios a Empleados por Pagar	1%	1%	1%	1%
Impuestos sobre la Renta por pagar	1%	3%	3%	9%
Dividendos por pagar	0%	0%	1%	0%
Cuentas Transitorias Acreedoras	0%	0%	28%	17%
Total de pasivo Corriente	11%	9%	42%	37%
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos bancarios – LP	0%	0%	4%	5%
Préstamos comerciales –LP	8%	6%	4%	4%
Dividendos por pagar-lp	0%	4%	0%	0%
Total Pasivo no Corriente	8%	10%	8%	9%
TOTAL PASIVOS	19%	18%	50%	46%
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital Social	42%	45%	30%	29%
Reserva Legal	8%	9%	6%	6%
Utilidades Acumuladas	27%	20%	7%	0%
Utilidades del periodo Actual	3%	7%	7%	20%
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	81%	82%	50%	54%
Total pasivo e Inversiones de los Accionistas	100%	100%	100%	100%

Respecto a la situación general de la empresa se puede observar un incremento en la cuenta de deudores comerciales lo que obedece a montos por prestaciones de servicios que están pendientes de liquidar de proyectos ya finalizados.

El saldo de inventarios a finales del año 2015 lo conforma el inventario de materiales y obras en proceso que asciende a un monto de \$110,667.21 y un inventario de inmuebles para la venta por \$92,353.48.

Aunque los inventarios han tenido un comportamiento a la baja en los últimos cuatro años, para una empresa constructora no es bueno que mantenga cantidades significativas de inventarios en la bodega puesto que estos deberían ser utilizados para cada proyecto, lo que indica falta de control en la administración de estos e impacta de forma negativa causando disminución en la liquidez.

Se ha dado un incremento en la propiedad planta y equipo lo cual corresponde a compra de maquinaria financiada con deuda. En el año 2015 la inversión en activo fijo fue para adquisición de una grúa constructora, un compresor hidráulico y una perforadora.

Al evaluar la estructura de cómo está compuesta la situación financiera de la compañía, se observa que la mayor cantidad de los activos lo comprenden la parte a corto plazo, siendo valores razonables el efectivo y equivalentes en los periodos del 2012,2013 y 2015, el alza que se observa en el año 2014 representa anticipos de trabajos

que clientes dieron a finales del año lo cual genera un alza atípica en la cuenta, por el contrario observando la tendencia a la alza de los deudores comerciales y otros, tendría la empresa que enfocar o analizar de forma exhaustiva la composición de esta, ya que representa en el año 2015 un 26% de la estructura del balance, y en los años precedentes, ronda en un promedio del 8% . Esta cuenta es importante, ya que a través de sus variaciones se maneja un posible riesgo de liquidez de la empresa, habría que hacer énfasis en por qué del incremento abrupto de los saldos de dicha cuenta.

En los inventarios la empresa ha ido en disminución en sus valores, es de observar la forma en que cambiaron la administración de dicha cuenta; en el año 2012 poseía un 51% del total de los activos, que representó mucho riesgo para la empresa en relación a su liquidez, pero ha venido mejorando año con año, hasta llegar a un 18% en el 2015, es de revisar y seguir con la consistencia de la baja en el inventario, ya que la empresa se dedica más al servicio de construcción de obras civiles, es innecesario que el dinero lo tenga invertido en inventarios.

El activo no corriente en la composición financiera representa un promedio de 34% en los últimos años, el cual resulta preocupante, ya que la inversión en propiedad planta y equipo representa en los años 2012,2013 2014 y 2015 un 1%,2% 9% y un 16% respectivamente para cada año, siendo esta compañía una constructora que presta servicios de construcción, la inversión en maquinaria debería de ser mayor de lo que actualmente representa, aun así, en los últimos 3 años ha ido mejorando la inversión pasando de un valor del 1% en el año 2012 a un 16% en el año 2015 en representatividad de la estructura financiera.

Un punto relevante y preocupante es el porcentaje que utiliza la cuenta de partes relacionadas, pareciera que la liquidez de la empresa es invertida en compañías relacionadas y no así para el mejoramiento de generar liquidez para la misma compañía. Esta cuenta representa un total del 21% del total de los activos de la compañía en el último año.

En la parte de la financiación de la estructura financiera de la compañía, se observa un incremento en los pasivos año tras año llegando a representar un 37% en el año 2015 teniendo un incremento significativo en relación al año 2012 que llegaba a representar un 11%, este incremento se debe a los anticipos que clientes efectuaron a finales del año para iniciar trabajos de construcción para el año 2016. La empresa no es que haya optado por financiamientos para prestar los servicios de construcción, ni mejorar la rentabilidad a través de préstamos, si no, que el incremento se da por los anticipos de los clientes y el pago al impuesto sobre la renta.

La parte del patrimonio ha tenido una disminución en la participación social, pasando de una participación de la financiación de un 81% en el año 2012 a un 54% en el año 2015, dicha disminución es dada por la distribución de dividendos a los socios a partir del año 2014 y 2015, repartiendo según lo visualizado la totalidad de las utilidades de los años 2012 al 2014.

Datos históricos de resultados.

Tabla 10. *Históricos del estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS				
Expresados en Dólares de los Estados Unidos de América				
	2012	2013	2014	2015
INGRESOS				
Ventas por servicios	\$ 744,613.07	\$ 1,548,511.30	\$ 1,841,842.54	\$ 5,307,552.87
Otros Servicios	\$ 15,602.93	\$ 5,460.59	\$ 1,056.88	\$ 32,346.65
Venta de Materiales	\$ 1,008.50	\$ 1,785.00		
TOTAL INGRESOS	\$ 761,224.50	\$ 1,555,756.89	\$ 1,842,899.42	\$ 5,339,899.52
COSTO DE VENTAS				
Costo por Servicios	\$ 476,107.93	\$ 1,223,010.34	\$ 1,403,431.01	\$ 4,515,791.60
Costos de Ventas Materiales	\$ 850.00	\$ 1,445.00		
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 476,957.93	\$ 1,224,455.34	\$ 1,403,431.01	\$ 4,515,791.60
UTILIDAD BRUTA	\$ 284,266.57	\$ 331,301.55	\$ 439,468.41	\$ 824,107.92
Menos:				
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Administración	\$ 249,805.72	\$ 223,996.61	\$ 274,194.05	\$ 340,462.00
Gastos Financieras	\$ 112.22	\$ 194.24	\$ 2,914.18	\$ 9,663.28
Total gastos de operación	\$ 249,917.94	\$ 224,190.85	\$ 277,108.23	\$ 350,125.28
Utilidad de Operación	\$ 34,348.63	\$ 107,110.70	\$ 162,360.18	\$ 473,982.64
Otros Ingresos				
Intereses	\$ 2.41	\$ -	\$ -	\$ 510.15
Ingresos no gravados	\$ 14,716.65	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ 97.43	\$ -	\$ 5.47	\$ 1,057.73
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 14,816.49	\$ -	\$ 5.47	\$ 1,567.88
Utilidad Antes de Reserva e impuestos	\$ 49,165.12	\$ 107,110.70	\$ 162,365.65	\$ 475,550.52
Reserva legal				
Utilidad despues de reservas	\$ 49,165.12	\$ 107,110.70	\$ 162,365.65	\$ 475,550.52
Impuesto sobres la renta	\$ (11,043.87)	\$ (33,946.22)	\$ -51095.56	\$ -147793.66
UTILIDAD NETA	\$ 38,121.25	\$ 73,164.48	\$ 111,270.09	\$ 327,756.86

2.8.3 Análisis Horizontal Estado de Resultados

Tabla 11. *Estado de resultados, análisis horizontal*

Cuentas	variación absoluta		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015
INGRESOS			
Ventas por servicios	\$ 803,898.23	\$ 293,331.24	\$ 3,465,710.33
Otros Servicios	\$ (10,142.34)	\$ (4,403.71)	\$ 31,289.77
Venta de Materiales	\$ 776.50	\$ (1,785.00)	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 794,532.39	\$ 287,142.53	\$ 3,497,000.10
COSTO DE VENTAS			
Costo por Servicios	\$ 746,902.41	\$ 180,420.67	\$ 3,112,360.59
Costos de Ventas Materiales	\$ 595.00	\$ (1,445.00)	\$ -
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 747,497.41	\$ 178,975.67	\$ 3,112,360.59
UTILIDAD BRUTA	\$ 47,034.98	\$ 108,166.86	\$ 384,639.51
Menos:			
GASTOS DE OPERACIÓN			
Gastos de Administración	\$ (25,809.11)	\$ 50,197.44	\$ 66,267.95
Gastos Financieras	\$ 82.02	\$ 2,719.94	\$ 6,749.10
Total gastos de operación	\$ (25,727.09)	\$ 52,917.38	\$ 73,017.05
Utilidad de Operación	\$ 72,762.07	\$ 55,249.48	\$ 311,622.46
Otros Ingresos			
Intereses	\$ (2.41)	\$ -	\$ 510.15
Ingresos no gravados	\$ (14,716.65)	\$ -	\$ -
Otros Ingresos	\$ (97.43)	\$ 5.47	\$ 1,052.26
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ (14,816.49)	\$ 5.47	\$ 1,562.41
Utilidad Antes de Reserva e impuestos	\$ 57,945.58	\$ 55,254.95	\$ 313,184.87
Reserva legal			
Utilidad después de reservas	\$ 57,945.58	\$ 55,254.95	\$ 313,184.87
Impuesto sobre la renta	\$ 22,902.35	\$ 17,149.34	\$ 96,698.10
UTILIDAD NETA	\$ 35,043.23	\$ 38,105.61	\$ 216,486.77

2.8.4 Análisis vertical Estado de Resultados

Tabla 12. Estado de resultados, análisis vertical

Cuentas	AÑO			
	2012	2013	2014	2015
INGRESOS				
Ventas por servicios	98%	100%	100%	99%
Otros Servicios	2%	0%	0%	1%
Venta de Materiales	0%	0%	0%	0%
TOTAL INGRESOS	100%	100%	100%	100%
COSTO DE VENTAS				
Costo por Servicios	63%	79%	76%	85%
Costos de Ventas Materiales	0%	0%	0%	0%
TOTAL COSTOS DE VENTAS	63%	79%	76%	85%
UTILIDAD BRUTA	37%	21%	24%	15%
Menos:				
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Administración	33%	14%	15%	6%
Gastos Financieras	0%	0%	0%	0%
Total gastos de operación	33%	14%	15%	7%
Utilidad de Operación	5%	7%	9%	9%
Otros Ingresos				
Intereses	0%	0%	0%	0%
Ingresos no gravados	2%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	0%	0%	0%	0%
TOTAL OTROS INGRESOS	2%	0%	0%	0%
Utilidad Antes de Reserva e impuestos	6%	7%	9%	9%
Reserva legal				
Utilidad después de reservas	6%	7%	9%	9%
Impuesto sobre la renta	1%	2%	3%	3%
UTILIDAD NETA	5%	5%	6%	6%

El 2012 fue un año difícil para el sector construcción, sin embargo en los últimos años ha mejorado considerablemente. Esto puede ser identificado en los resultados de la empresa que logró tener ingresos a la alza obteniendo los mejores montos en el 2015 con un valor de \$ 5.3 Millones, más del doble de los ingresos obtenidos en el año 2014. Sin embargo el monto de los costos incrementó en forma desproporcional a los ingresos pasando de significar un 63% respecto a los ingresos para el año 2012 a un 85% para el año 2015, lo cual da un aumento del 22% que impacta directamente y de forma negativa en los resultados.

La estructura de costos ha variado significativamente, es necesario prestar la debida atención, controlar esta situación y disminuirlos en los nuevos proyectos que la empresa ejecute, de tal forma que se logre identificar la causa y si esto se debe a desperdicios poder corregir la situación.

Aunque las utilidades obtenidas para el año 2015 han sido muy buenas, la empresa mantiene el margen de utilidad neta en un 5%, el mismo que en el año anterior.

2.8.5 Razones Financieras

Tabla 13. *Fórmulas de razones financieras*

Razón	Fórmula
Liquidez	
Capital de Trabajo	Activo circulante - Pasivo circulante
Razón de Solvencia	Activo circulante / Pasivo circulante
Razón de Liquidez (Prueba Ácida)	(Act. Circulante. - Inventarios) / Pasivo circulante
De Actividad (Eficiencia Operacional)	
Rotación Cuentas por Cobrar	Ventas netas / Cuentas por cobrar
Razón Período Promedio de Cobros (Días)	360 / Razón Cuentas por cobrar
Rotación Cuentas por Pagar	Compras del período / Proveedores
Razón Período Promedio Cuentas por Pagar (Días)	360 / Razón Cuentas por pagar
Rotación de inventarios	Costo de ventas / Inventarios
Razón Período Promedio de Inventarios (Días)	360 / Razón Rotación de inventarios
Razón Rotación de Activos Total (Eficiencia)	Ventas netas totales / Activo total
De Endeudamiento (apalancamiento)	
Razón de Endeudamiento sobre Activo Total	Deuda total / Activo total
Razón Deuda – Patrimonio	Deuda total / Patrimonio
De Rentabilidad (Efectividad Operacional)	
Razón Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE	Utilidad neta / Patrimonio
Índice de Rentabilidad sobre los Activos ROA (Efectividad)	Utilidad neta / Activo total
Razón Rentabilidad sobre la inversión ROI	Utilidad operativa / Activo total
Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas ROS	Utilidad neta / Ventas netas
Margen de contribución	utilidad bruta /ventas
Punto de equilibrio	Costos fijos/Margen de contribución
Punto de equilibrio %	punto de equilibrio/ventas
Margen de seguridad	1-punto de equilibrio %

Tabla 14. Razones financieras

Razón	AÑO			
	2012	2013	2014	2015
Liquidez				
Capital de Trabajo	\$647,706.88	\$583,269.52	\$433,112.83	\$427,177.91
Razón de Solvencia	6.10	7.48	1.66	1.70
Razón de Liquidez (Prueba Ácida)	1.57	2.13	1.14	1.22
De Actividad (Eficiencia Operacional)				
Rotación Cuentas por Cobrar	7.09	15.68	16.58	12.25
Razón Período Promedio de Cobros (Días)	51	23	22	29
Rotación Cuentas por Pagar	5.48	84.06	2.95	13.37
Razón Período Promedio Cuentas por Pagar (Días)	66	4	122	27
Rotación de inventarios	0.83	2.54	4.12	15.55
Razón Período Promedio de Inventarios (Días)	434	142	87	23
Razón Rotación de Activos Total (Eficiencia)	0.67	1.49	1.17	3.23
De Endeudamiento (apalancamiento)				
Razón de Endeudamiento sobre Activo Total	19%	18%	50%	46%
Razón Deuda – Patrimonio	24%	22%	98%	84%
De Rentabilidad (Efectividad Operacional)				
Razón Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE	4%	9%	14%	37%
Índice de Rentabilidad sobre los Activos ROA (Efectividad)	3%	7%	7%	20%
Razón Rentabilidad sobre la inversión ROI	3%	10%	10%	29%
Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas ROS	5%	5%	6%	6%
Margen de contribución	0.37	0.21	0.24	0.15
Punto de equilibrio	\$ 669,243.87	\$ 1,052,776.42	\$ 1,162,046.20	\$2,268,675.95
Punto de equilibrio %	88%	68%	63%	42%
Margen de seguridad	12%	32%	37%	58%

Tabla 15. Cálculo de ciclo de efectivo

	2012	2013	2014	2015
CUENTAS POR COBRAR	51	23	22	29
INVENTARIO	434	142	87	23
CUENTAS POR PAGAR	66	4	122	27
CICLO DE EFECTIVO	-419	-160	13	-26

La liquidez de la empresa ha ido en retroceso, en el año 2012 contaba con una razón de liquidez de 6.10, pasando en el 2015 a tener una cifra de 1.70. La capacidad de reacción de la empresa para cubrir cualquier situación que se le presente en el corto plazo ha disminuido considerablemente. Esta situación está vinculada al incremento de sus inventarios; y a que no posee una política de dividendos que oriente a la empresa a no distribuir parte de las utilidades para mantener sus niveles de liquidez.

En cuanto a la eficiencia operacional los días de cuentas por cobrar, días por cuentas por pagar y los días de rotación de inventario son bastante variables. Sin embargo, es fácil detectar que no existe políticas establecidas para estas razones financieras, puesto que en un año por ejemplo se ve mejoría en los días de cuentas por cobrar, ya que en 22 días se estaba realizando la cobranza. En otros se empeora, tal es el caso en los días de cuentas por pagar que en el año 2013 se pagaba cada 4 días. Los días de rotación de inventarios, siguen un ritmo consecuente; ha mejorado, para el 2015, el inventario se renueva cada 29 días. A pesar de eso, la rotación total de eficiencia muestra una mejora, para 2015, por cada dólar invertido en activos genero \$3.43 en ventas.

Las razones de endeudamiento, refleja que la empresa ha adquirido préstamos a largo plazo, eso beneficia a la empresa para poder llevar a cabo proyectos de construcción. En 2012 tenía una deuda comprometida con los activos de 19%, pasando a 2015 a tener una deuda que compromete un 46% de los activos. Con respecto al patrimonio, la deuda estaría rebasando el 80%. Financieramente es un beneficio trabajar

con capital ajeno, indirectamente eso hace una exigencia mayor para la empresa para generar los ingresos necesarios para cubrir sus compromisos.

En cuanto a las razones de rentabilidad, la empresa presenta mejoras considerables en especial para el año 2015, esto por el evidente aumento en los ingresos que derivan en un incremento en la utilidad neta. El ROE de 37%, estaría diciendo que por cada dólar invertido se generan \$37 dólares para rentabilidad. El ROA de 20% mide la tasa de rentabilidad neta de las inversiones con relación al activo. El ROS, para el 2015 es del 6% esto vendría a ser que por cada dólar que se obtiene en venta se aporta \$6 en utilidad neta.

El margen de contribución ha tenido un retroceso, a pesar de tener un incremento de los ingresos, la estructura de costos no se ha mantenido, eso hace que el margen de contribución caiga año con año.

El punto de equilibrio ha aumentado, eso bajo la lógica que al mismo tiempo que la empresa se endeuda, tiene que generar más ingresos para poder pagar todas sus obligaciones contraídas. Al mismo tiempo que influye el hecho que el margen de contribución este sin recuperarse por el mal manejo de los costos por servicios. El ideal es que la empresa logre mantenerse en un punto de equilibrio inferior al 50% respecto a las ventas.

El porcentaje de margen de seguridad con relación a la venta para 2015 es de 42%, esto porque para ese año los ingresos superaron los \$5.3 millones, monto superior al punto de equilibrio exigible que ronda los \$2.26 millones.

El margen de seguridad, equivalente al porcentaje libre después de cubrir los costos operacionales, para 2015 es de 58%.

2.8.6 Presupuesto de ingresos

Los contratos a ejecutar y finalizar para el año 2016 son:

Tabla 16. *Presupuesto de Ingresos año 2016*

INGRESO	Monto
Construcción de centro comercial	\$ 1,500,000.00
construcción de nave industrial	\$ 1,800,000.00
construcción de estacionamiento en universidad X	\$ 100,000.00
construcción de parqueo en centro comercial X	\$ 1,200,000.00
construcción de un auto lote	\$ 800,000.00
otros ingresos por depósitos a plazo	\$ 510.00
Total	\$ 5,400,510.00

Para este presupuesto solo se toma en cuenta aquellos ingresos de los cuales se tiene seguridad se obtendrán, es claro que en el transcurso del período se pueden obtener otros ingresos producto de servicios adicionales.

2.8.7 Presupuesto de egresos

Para el año 2015 los costos representaban el 85% de los ingresos, si esta situación se mejora y se logrará que los costos sean el 80% sería muy beneficioso; para la elaboración de este presupuesto se consideró de tal forma que si lograría alcanzar esta estructura. Para los gastos de administración y financieros en el año 2016 se consideró un incremento del 1.5% respecto al año 2015, puesto que los ingresos se mantendría en un monto similar a los del año anterior por tal razón no debería existir mayor variación.

Tabla 17. *Presupuesto de Egresos año 2016*

EGRESO	MONTO
COSTOS	\$ 4,320,000.00
costos por servicios	\$ 4,320,000.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 345,568.93
Sueldos Empleados	\$ 163,743.50
Honorarios	\$ 16,974.40
PRESTACIONES LABORALES	\$ 30,344.89
I.s.s.s. Salud	\$ 11,004.57
Afp's	\$ 10,438.90
Viáticos	\$ 4,200.28
Agua	\$ 115.12
Energía Eléctrica	\$ 3,200.01
Teléfono	\$ 11,217.89
Papelería y Útiles	\$ 2,817.37
IMPUESTOS	\$ 3,886.20
Depreciaciones	\$ 26,235.32
Seguros y fianzas	\$ 15,724.21
Combustible y Lubricantes	\$ 4,586.33
Mantenimiento de Edificios	\$ 1,077.88
Mantenimiento de Vehículos	\$ 6,121.21
Mantto de Mobiliario y Equipo	\$ 3,072.90
Artículos de Aseo y Limpieza	\$ 568.71
Horas Extras	\$ 2,904.81
Copias y Fotocopias	\$ 515.59
No Deducibles	\$ 17,351.45
Anuncios en prensa	\$ 40.60
Otros	\$ 64.44
Servicios de Computación	\$ 320.71
Matriculas	\$ 986.03
Solvencias	\$ 153.37
Donaciones	\$ 2,030.00
Membresías	\$ 1,903.13
Servicios de Auditoria	\$ 3,552.51
Servicios de limpieza	\$ 416.60
GASTOS FINANCIEROS	\$ 10,146.44
INTERESES	\$ 9,495.49
COMISIONES BANCARIAS	\$ 650.96

2.8.8 Balance de Situación Financiera Proforma

Tabla 18. *Balance de situación financiera Proyectado*

(Expresados en Dólares de los Estados Unidos de América)

	2015	2016	2015	2016
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y sus Equivalentes	\$ 129,263.46	\$ 265,590.38	8%	16%
Deudores Comerciales y Otros	\$ 431,149.44	\$ 388,034.50	26%	23%
Inventarios	\$ 290,472.82	\$ 200,472.82	18%	12%
Gastos Anticipados	\$ 183,789.44	\$ 113,448.24	11%	7%
Cuentas Transitorias Deudoras	\$ 4,892.03	\$ 5,136.63	0%	0%
Total Activo Corriente	\$ 1,039,567.19	\$ 972,682.57	63%	58%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Propiedad, Planta y Equipo-neto	\$ 269,360.09	\$ 354,360.09	16%	21%
Partes Relacionadas	\$ 346,739.81	\$ 346,739.81	21%	21%
Total Activo No Corriente	\$ 616,099.90	\$ 701,099.90	37%	42%
TOTAL ACTIVOS	\$ 1,655,667.09	\$ 1,673,782.47	100%	100%
PASIVO Y PATRIMONIO				
PASIVO CORRIENTE				
Préstamos y Sobregiros Bancarios	\$ 42,776.25	\$ 42,776.25	3%	3%
Acreedores Comerciales y Otras	\$ 63,733.78	\$ 60,547.09	4%	4%
Provisiones y Retenciones	\$ 65,406.91	\$ 71,947.60	4%	4%
Beneficios a Empleados por Pagar	\$ 18,751.71	\$ 19,032.99	1%	1%
Impuestos sobre la Renta por pagar	\$ 147,793.66	\$ 217,438.39	9%	13%
Dividendos por pagar	\$ -	\$ -	0%	0%
Cuentas Transitorias Acreedoras	\$ 273,926.97	\$ -	17%	0%
Total de pasivo Corriente	\$ 612,389.28	\$ 411,742.32	37%	25%
PASIVO NO CORRIENTE				
Préstamos bancarios – LP	\$ 86,000.00	\$ 43,223.75	5%	3%
Préstamos comerciales –LP	\$ 59,395.24	\$ 59,395.24	4%	4%
Dividendos por pagar-lp	\$ -	\$ -		
Total Pasivo no Corriente	\$ 145,395.24	\$ 102,618.99	9%	6%
TOTAL PASIVOS	\$ 757,784.52	\$ 514,361.31	46%	31%
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital Social	\$ 475,200.00	\$ 475,200.00	29%	28%
Reserva Legal	\$ 94,925.71	\$ 94,925.71	6%	6%
Utilidades Acumuladas	\$ -	\$ 81,939.22	0%	5%
Utilidades del periodo Actual	\$ 327,756.86	\$ 507,356.24	20%	30%
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	\$ 897,882.57	\$ 1,159,421.16	54%	69%
Total pasivo e Inversiones de los Accionistas	\$ 1,655,667.09	\$ 1,673,782.47	100%	100%

2.8.9 Estado de resultados pro forma para el año 2016

Tabla 19. *Estado de resultados proyectado*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Expresados en Dólares de los Estados Unidos de América

	Periodos		Análisis Vertical	
	2015	2016	2015	2016
INGRESOS				
Ventas por servicios	\$ 5,307,552.87	\$ 5,400,000.00	99%	100%
Otros Servicios	\$ 32,346.65		1%	0%
TOTAL INGRESOS	\$ 5,339,899.52	\$ 5,400,000.00	100%	100%
COSTO DE VENTAS	\$ -		0%	
Costo por Servicios	\$ 4,515,791.60	\$ 4,320,000.00	85%	80%
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 4,515,791.60	\$ 4,320,000.00	85%	80%
UTILIDAD BRUTA	\$ 824,107.92	\$ 1,080,000.00	15%	20%
Menos:				
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Administración	\$ 340,462.00	\$ 345,568.93	6%	6%
Gastos Financieros	\$ 9,663.28	\$ 10,146.44	0%	0%
Total gastos de operación	\$ 350,125.28	\$ 355,715.37	7%	7%
Utilidad de Operación	\$ 473,982.64	\$ 724,284.63	9%	13%
Otros Ingresos				
Intereses	\$ 510.15	\$ 510.00	0%	0%
Ingresos no gravados	\$ -		0%	0%
Otros Ingresos	\$ 1,057.73		0%	0%
TOTAL OTROS INGRESOS	\$ 1,567.88	\$ 510.00	0%	0%
Utilidad Antes de Reserva e impuestos	\$ 475,550.52	\$ 724,794.63	9%	13%
Reserva legal	\$ -		0%	
Utilidad después de reservas	\$ 475,550.52	\$ 724,794.63	9%	13%
Impuesto sobre la renta	\$ 147,793.66	\$ 217,438.39	3%	4%
UTILIDAD NETA	\$ 327,756.86	\$ 507,356.24	6%	9%

Al elaborar el balance proforma, se consideró que se distribuiría únicamente el 75% de las utilidades del año 2015 y se retendría el 25% para mejorar la liquidez de la empresa, esto se ve reflejado en la cuenta de efectivos y equivalentes que es efectivo líquido con que cuenta la empresa; se espera obtener una pequeña disminución en las cuentas por cobrar y los inventarios, esto a raíz del análisis que se hizo a la data histórica, en la empresa se puede tomar decisiones que contribuyan a la mejor administración de estas dos cuentas. Adicional a esto se dará un incremento en la propiedad planta y equipo ocasionado por la compra de una máquina para la fabricación de techos, lo cual contribuye a reducir costos al poder fabricarlos directamente y no comprarlos ya elaborados.

En concordancia, al elaborar el estado de resultados proforma, se observa que si se controlan los costos en un 80% sobre los ingresos obtenidos por servicios y aunque los gastos administrativos y financiero hayan incrementado en 1.5% respecto al año 2015, la utilidad distribuable a los accionistas se ve beneficiada pasando de un 6% en el año 2015 a un 9% para el año 2016. Permitiendo a los accionistas contar con mayores dividendos y obtener fondos para invertir en otro rubro o expandir la empresa si así lo decidiesen. Además impacta de forma directa la liquidez de la empresa si se adoptase una política de distribución del 75% de las utilidades.

2.8.10 Razones Financieras para el año 2016

Tabla 20. Razones financieras para el año 2016

Razón	AÑO	
	2015	2016
Liquidez		
Capital de Trabajo	\$427,177.91	\$560,940.25
Razón de Solvencia	1.70	2.36
Razón de Liquidez (Prueba Ácida)	1.22	1.88
De Actividad (Eficiencia Operacional)		
Rotación Cuentas por Cobrar	12.25	13.92
Razón Período Promedio de Cobros (Días)	29	26
Rotación Cuentas por Pagar	13.37	71.35
Razón Período Promedio Cuentas por Pagar (Días)	27	5
Rotación de inventarios	15.55	21.55
Razón Período Promedio de Inventarios (Días)	23	17
Razón Rotación de Activos Total (Eficiencia)	3.23	3.23
De Endeudamiento (apalancamiento)		
Razón de Endeudamiento sobre Activo Total	46%	31%
Razón Deuda – Patrimonio	84%	44%
De Rentabilidad (Efectividad Operacional)		
Razón Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE	37%	44%
Índice de Rentabilidad sobre los Activos ROA (Efectividad)	20%	30%
Razón Rentabilidad sobre la inversión ROI	29%	43%
Razón Rentabilidad Neta sobre Ventas ROS	6%	9%
Margen de contribución	0.15	0.20
Punto de equilibrio	\$2,268,675.95	\$ 1,778,576.87
Punto de equilibrio %	42%	33%
Margen de seguridad	58%	67%

Al realizar todo el análisis de la data histórica contable, se pudo hacer una proyección de la situación general y resultados que la empresa esperaría tener en el siguiente año. Considerando que a raíz del análisis se identificaron los puntos débiles y se tomaron las decisiones pertinente que ayudaran a mejorar la situación de la misma.

Ya con el Estado de Resultados y el Balance General proyectados, con la política de costos controlada al 80% sobre los ingresos y la retención de utilidades del 25% se puede observar cambios positivos en la situación de la empresa tanto a nivel de solvencia, liquidez y rentabilidad, esto se puede apreciar de mejor forma en la Tabla 20. Razones financieras para el año 2016; se puede ver la mejora en la razón de solvencia que pasa de ser 1.70 a 2.36, en similar forma mejora la razón de liquidez que para el año 2015 fue de 1.22 y para el año 2016 mejoró en 1.88, lo que le da mejor imagen ante terceros de poder afrontar sus compromisos.

La razón de endeudamiento ha disminuido considerablemente ya que para el año 2016 la empresa no tiene considerado contraer montos significativos de deuda y en efecto se cancelan las cuotas correspondientes a los créditos que actualmente poseen.

Por otro lado vemos como el rendimiento sobre los activos incrementa en un 10% lo que indican que estamos obteniendo mejores resultados sin cambios significativos en los activos productivos; el índice de rentabilidad sobre el patrimonio también mejora lo que se refleja en las utilidades distribuible que se obtendrán.

La razón de rentabilidad neta sobre las ventas, también estaría mejorando pasando del anterior 6% al 9% para el año 2016. La razón de rentabilidad sobre la inversión, llama particularmente la atención, porque esa refleja que haciendo los ajustes pertinentes en la estructura de costos, se esperaría para 2016, un ROI de 43%, muy superior al obtenido en 2015. En el caso del punto de equilibrio se esperaría una disminución, la empresa estaría sometida a menor estrés, obteniendo un margen de seguridad importante, sobrepasando el 60%, esto muy beneficioso para la empresa.

En síntesis, al realizar la planificación financiera para el corto plazo permite a los directores identificar aquellos puntos débiles que necesitan ser reforzados, y tomar decisiones acertadas ya sea implementar controles o elaborar estrategias que estén enfocadas en solucionar problemas particulares para que la empresa sea más rentable para los accionistas y mantenga una imagen sólida ante terceros.

CAPITULO 3

METODOLÓGIA

El fin último de esta investigación es dar respuesta a preguntas derivadas del planteamiento del problema expuesto en capítulos anteriores. En este apartado se presenta de manera breve el enfoque metodológico utilizado, las herramientas empleadas para la recolección de datos, la determinación de las empresas participantes como casos de estudio focalizados a quienes fue dirigida la investigación.

3.1 Enfoque metodológico.

El enfoque metodológico es de orientación cualitativa-descriptiva, puesto que el objetivo de la investigación es descubrir si existe o no el problema de la falta de uso de la planificación financiera a corto plazo como herramienta para la toma de decisiones en las empresas en estudio, y en caso que fuese ese el resultado, presentar un documento básico que ayude a disminuir esta problemática.

La investigación cualitativa se hace “en contextos estructurales y situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica, produciendo datos que comúnmente se los

caracteriza como más ricos y profundos...en tanto están en relación con cada sujeto, grupo y contexto, con una búsqueda orientada al proceso”. (Palazzolo, Vidarte , 2013, p. 4)

Los estudios descriptivos sirven para saber “cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno según sus componentes” (Behar, 2008, p. 16)

El fin de tener una descripción, es “llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables”. (Dalen, Meyer, 2006, p. 1).

En el enfoque cualitativo se deben de tomar en cuenta métodos que faciliten al investigador capturar lenguaje y conductas de los sujetos en observación. Lamberto Vera escritor académico (2008, p. 2); en sus recopilaciones sobre el tema “La investigación cualitativa” presentan cinco características básicas que describen las particularidades de estos estudios, detalladas en los libros de Fraenkel y Wallen:

- El ambiente natural y el contexto que se da el asunto o problema es la fuente directa y primaria, y la labor del investigador constituye ser el instrumento clave en la investigación.

- La recolección de los datos es mayormente verbal que cuantitativa.
- Los investigadores enfatizan tanto los procesos como los resultados.
- El análisis de los datos se da más de modo inductivo.
- Se interesa mucho saber cómo los sujetos en una investigación piensan y que significado poseen sus perspectivas en el asunto que se investiga.

Más adelante se establece las formas en que la información es recolectada.

3.2 Participantes del estudio.

La población se obtiene con base en el listado de empresas pertenecientes a CASALCO ubicadas en el municipio de Santa Tecla; de estas, serán consideradas para el estudio únicamente las empresas que se dedican a realizar obras bajo la modalidad de contrato general.

A continuación se detallan:

- Empresa constructora HO, S.A. de C.V.
- Hernández Cornejo, S.A. de C.V.
- Inversión y proyecto MM, S.A. de C.V.
- Prisma de Centroamérica, S.A. de C.V.

-Proyectos Agrociviles, S.A. de C.V.

-Pastore Orantes Asociada, S.A. de C.V.

Los principales informantes para esta investigación son los directores financieros o en su defecto el personal que esté a cargo de las actividades del área financiera.

Se considera que los informantes son idóneos, ya que aportan su perspectiva a partir de la experiencia personal y sus observaciones como responsables de las empresas.

3.3 Métodos de recolección de datos.

En cuanto a la técnica de recolección de información, se emplean dos:

- Cuestionario estructurado con preguntas cerradas (Ver anexo 2)
- Entrevista con preguntas abiertas (Ver anexo 3)

Con los cuestionarios o encuestas “Se efectúan minuciosas descripciones de los fenómenos a estudiar, a fin de justificar las disposiciones y prácticas vigentes o elaborar planes más inteligentes que permitan mejorarlas. Su objetivo no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también en comparar la situación existente con las pautas aceptadas”. (Dalen, et al, 2006, p. 2)

La entrevista “es un método de investigación social que sigue los mismos pasos de la investigación científica; sólo que en su fase de recolección de datos, éstos se obtiene mediante un conjunto de preguntas, orales o escritos, que se les hace a las personas involucradas en el problema motivo de estudio”. (Chávez de Paz, 2008, p. 11). Se contactaron a dos empresas para contar con las entrevistas.

Con los datos recolectados se presentan resúmenes de los resultados más importantes a partir del uso de categorías y de rescatar a través de matrices la información obtenida en las entrevistas.

CAPITULO 4

PRESENTACION DE RESULTADOS

En este apartado se presenta la información obtenida a través del cuestionario y la entrevista realizada a empresas constructoras localizadas en el área de Santa Tecla, que fueron mencionadas con más detalle en el capítulo 3. Las unidades de estudio son seis empresas que mostraron disposición de colaborar y completar el cuestionario.

En primer lugar, se exponen los resultados arrojados por el cuestionario; seguidamente de un resumen sobre la información relevante obtenida con la entrevista.

Mediante la investigación se comprueba cómo la planificación financiera a corto plazo es una herramienta que puede ser considerada como base para la toma de decisiones. Los resultados permiten conocer la importancia que los directores le dan a la planificación financiera en el corto plazo, y si es considerada como herramienta para la toma de decisiones.

La investigación permitió identificar similitudes entre las entidades, como la situación básica de las empresas con respecto a su actual proceder en organización y

planificación financiera a corto plazo, y corroborar la preocupación generalizada por mejorar su desempeño en planificación.

El cuestionario se divide en cuatro categorías:

La Organización: Poseer Misión y Visión, Objetivos y Metas

De los resultados obtenidos tres empresas contestaron que no tienen misión y visión; es común que algunas empresas no las tengan plasmadas en un documento escrito y continúan la marcha de la empresa de forma empírica, estos conceptos no han sido socializados, ni revisados con los empleados. Si los encargados de la dirección, no establecen de manera clara el camino a seguir, la razón de ser del negocio, los desafíos que enfrenta en la industria y las dificultades que pretenden superar, estarían afrontando dudas e inseguridad en el momento de tomar decisiones y definir metas en el corto plazo.

Con relación a tener objetivos y metas, cuatro empresas contestaron que si los tienen, sin embargo no existe un documento físico en donde se encuentren plasmados. Sin tener objetivos claros no se puede dar seguimiento a los planes de acción que se preparan para alcanzar una planificación financiera a corto plazo, se cae en realizar esfuerzos innecesarios o que no tendrán resultados suficientemente satisfactorios. Es intentar dirigir una empresa sin un rumbo claro.

El cumplimiento de las metas, estaría acercando a lograr los objetivos propuestos por los directores. En el corto plazo, es importante tener claras las metas a conseguir, puesto que esto también sirve de límites y para la eficientización de recursos.

Planificación financiera a corto plazo: su existencia o no, áreas a las que se le vincula en la organización, tiempo para el que planifican.

De las seis empresas, cuatro dijeron no realizar planificación financiera a corto plazo y las que mencionaron que si, en la entrevista expresaron que únicamente lo hacen por cada proyecto de construcción dejando de fuera actividades tales como trabajos pequeños de dibujo, asesoría, diseño de interiores y toda la parte administrativa que representa salidas de efectivo necesarias para la operatividad y para el cumplimiento de toda la reglamentación jurídica exigida en el país; esto sustenta la hipótesis que las empresas tienen la necesidad de contar con un plan financiero a corto plazo que les permita tener un panorama más completo del comportamiento de la empresa y las decisiones que deberían tomarse.

De las dos empresas que contestaron que efectivamente si llevan a cabo planificación financiera a corto plazo, consideran que las áreas involucradas con dicha planificación son las de toma de decisiones, en mejorar la rentabilidad, y obtener financiamiento. Por lo general - que es donde recae la falla-, está planificación se hace por cada proyecto de construcción y no enfoca a la empresa como un todo.

En la elaboración de la planificación financiera a corto plazo, es importante identificar la realidad económica interna de la empresa, conocer los contratos de trabajo que tiene en el corto plazo los cuales representan entradas seguras de efectivo, además tener bien claros los compromisos que debe cubrir, tales como financiamientos, salarios y gastos indispensables para que la empresa siga a flote y en ruta al crecimiento.

De acuerdo a la investigación realizada las principales razones del por qué no hacen planificación financiera a corto plazo son: por falta de tiempo, por la falta de capacidades técnicas del personal y por no tener recursos.

Ante las distintas actividades diarias en las empresas, delegan de forma informal la elaboración de planificación financiera a corto plazo en algunas ocasiones al departamento de presupuestos y en otras al departamento contable, los cuales por estar involucrados en las actividades del día a día o por falta de conocimiento de cómo realizarla le restan importancia, no queda establecida formalmente, y se trabaja improvisando de acuerdo a las necesidades que va surgiendo.

De las dos empresas que mencionaron que si planifican, una lo hace para un periodo de tres meses otra por un periodo de un año, que es realmente el tiempo que dura en ejecución los proyectos que realizan.

Si la planificación se hiciera de forma correcta tomando en cuenta todos los departamentos que integran la empresa, la ventaja que sea a tres meses es que se pueden realizar ajustes por cualquier incidente o externalidad no contemplada en los periodos anteriores, sin embargo este tipo de planificación está orientado exclusivamente a un proyecto de construcción específico y si se ejecutan dos o más proyectos a la vez cada uno posee su planificación que al final resulta en los presupuestos y sus respaldos.

Los planes anuales, son referentes a proyectos que duran más del año o que se componen de varias fases que abarcan el año. Sin embargo la planificación financiera a corto plazo para un año implica ver la empresa como un todo y no solo por proyectos.

Recurso humano: personal asignado y capacitado para la planificación.

Las empresas encuestadas no cuentan con personal que se dedique al control de cumplir los planes trazados a corto plazo. Regularmente la planificación del corto plazo recae en la persona que comprenda un poco del área; no es de sorprenderse que entre las diversas actividades, ya no den seguimiento o verificación de los planes acordados. Dar seguimiento al plan financiero, tiene una razón de ser, que es realizar los ajustes necesarios para los próximos periodos, así como el uso eficiente de los recursos asignados al periodo.

El plan financiero en las empresas que sí elaboran planificación está a cargo de personas con grado académico de licenciatura. Comúnmente personal graduado en áreas económicas, como la licenciatura en contaduría pública o administración de empresas.

Aunque las empresas tienen a personas con grado académico de licenciatura, no hay personal asignados de dar un seguimiento posterior, en revisión, control y cumplimiento del plan.

Solamente una de las dos empresas que elaboran planificación por proyectos capacita a su personal. La capacitación es muy importante puesto que permite no caer en la obsolescencia del conocimiento; en descubrir, desarrollar, y mejorar conductas o habilidades del personal.

La periodicidad de la capacitación que recibe, es anualmente. Los departamentos de recursos humanos, se centran en temas más generales como el ambiente de trabajo, la cooperación, el trabajo en equipo, el mejoramiento del clima organizacional, en técnicas de presentación de ideas o propuestas, etc. El aspecto de capacitación técnica, es algo que presenta deficiencia en las empresas; situación de la que también son conscientes los empresarios.

El plan financiero a corto plazo y toma de decisiones.

En cuanto a la importancia de la planificación financiera a corto plazo consideran que principalmente sería útil para tomar decisiones respecto a mejorar la rentabilidad y

liquidez; los resultados muestran que la mayoría de empresas consideran que es altamente necesaria a pesar que no las elaboran.

Solo una empresa considero que es de relevancia media. Probablemente, sus decisiones son aleatorias u obedecen a intereses particulares.

En cuanto a los beneficios de tener un plan financiero, las empresas destacaron que ven su utilidad a la hora de mejorar la administración de los flujos de efectivo, seguido por obtener financiamiento y mejorar la rentabilidad. Es muy importante que la empresa tenga clara las entradas y salidas de efectivo que tendrá en un plazo de 6 meses a un año, pues permitirá tomar decisiones a dificultades que puedan presentarse para seguir a flote.

Por lo anterior queda claro que las empresas del sector construcción tienen la necesidad de contar con un modelo básico de consulta que ofrezca insumos para elaborar un plan financiero a corto plazo y que sirva como herramienta para la toma de decisiones.

A continuación se presentan las matrices de resultados de las entrevistas realizadas a dos personas relacionadas con el área de planificación financiera en dos empresas del sector construcción.

Tabla 21. *Matriz de resultados de entrevista 1*

DATOS GENERALES	POA, SA DE C.V.
Giro de la empresa:	Constructora
Tamaño de la empresa:	Mediana
Número de empleados:	207 en promedio
Tiempo en el mercado:	25 años
Ubicación:	Residencia Bosques de Santa Teresa 17 av. Nte Block A # 8, Santa Tecla; La Libertad.
Ejecutivo entrevistado:	Ana Lizzette Pastore de Marcenaro
Puesto:	Gerente Administrativo
Pregunta	Respuesta
1) ¿Su empresa realiza planificación financiera?	No se realiza planificación financiera. Lo que se realiza básicamente son presupuestos de costos y gastos de construcción para la ejecución de obras civiles.
2) ¿Considera que la planificación financiera a corto plazo se realiza de forma adecuada?	No, hace falta considerar el flujo de egreso que causa el gasto administrativo y otros indirectos.
3) ¿Las personas responsables de elaborar los presupuestos son las idóneas?	Si. Aunque solamente se realizan presupuestos por proyectos, es decir lo que costaría realizar un proyecto
4) ¿Las personas responsables de elaborar presupuestos conocen ampliamente los procesos de la empresa?	Es difícil contestar a esa pregunta ya que solo se realizan presupuestos por proyectos. No existe otro tipo de presupuesto.
5) ¿Toman en cuenta opiniones de mandos medios y personal operativo en el momento de elaborar los presupuestos?	No
6) ¿Los presupuestos son realizados a tiempo?, ¿Que tan detallados son?, ¿Están debidamente respaldados?	Para el área que se realizan si son oportunos y muy detallados. Por supuesto tienen soporte con las cotizaciones que se realizan a los proveedores. Se utiliza una base de precios para los materiales la mano de obra y los indirectos que intervienen en el presupuesto, esta base de precios se actualiza cada mes.
7) ¿Consideran estos presupuestos todos los factores incluidos en la planificación financiera a corto plazo?	No.
8) ¿Los presupuestos mantienen una base comparable entre lo ejecutado y lo proyectado?	Si, se lleva un control de la base presupuestada, contra costos reales.
9) ¿Se está administrando adecuadamente las aportaciones de los accionistas para aumento de capital social y los préstamos obtenidos?	Llamamientos de capital no se efectúan por consecuencia no solicitamos aportaciones de nuestros socios, se trabaja en base a anticipos efectuados por nuestros clientes antes del inicio de la construcción de la obra civil, es donde se trate de administrar de la mejor manera posible el anticipo recibido. En relación a los préstamos, solo se efectúan para compra de maquinaria e inversiones en inmuebles.
10) ¿La cantidad de recurso humano es acorde a las tareas que exige la planificación financiera?	Si, en base al presupuesto que se ha determinado para cada obra.-
11) ¿Se comunica el plan financiero y los resultados obtenidos por su ejecución, a la Junta Directiva, a los accionistas y gerentes de áreas claves?	No, debido a que no contamos con un documento como tal que plasme un plan financiero. Aunque sería muy bueno ya que permitiría a la empresa tomar decisiones mejor acertadas basándonos en los flujos de efectivo que esperamos obtener.

Tabla 22. *Matriz de resultados de entrevista 2*

DATOS GENERALES		CONSTRUCTORA HO, SA DE C.V.
Giro de la empresa:		Diseño y Construcción de Obras de Ing. Civil
Tamaño de la empresa:		Mediana – Grande
Número de empleados:		Fijos 30. Eventuales por proyectos máximo 150
Tiempo en el mercado:		Infraestructura, Licitaciones gubernamentales
Ubicación:		Final 2 calle poniente, residencial Don Bosco, pasaje #4 Casa #25 Santa Tecla
Ejecutivo entrevistado:		
Puesto:		Gerente Administrativo – Financiero
Pregunta	Respuesta	
1) ¿Su empresa realiza planificación financiera?	Se realiza un presupuesto para cada uno de los proyectos que se ganan. Este presupuesto es la base para evaluación de ciertas decisiones operativas de día a día. Presupuesto anual para las actividades generales de la empresa no se realiza puesto que no se tiene un nivel de ventas programadas o una producción constante. Es una contabilidad por órdenes de trabajo (proyectos) donde cada orden tiene diferentes costes y diferentes precios.	
2) ¿Considera que la planificación financiera a corto plazo se realiza de forma adecuada?	Pienso que se pudiera realizar de una mejor manera tal vez haciendo cálculos con mayor un nivel de detalle a la hora de calcular volúmenes para cada actividad, el problema es que entre más detallado se trabaje más tardado será la realización del mismo.	
3) ¿Las personas responsables de elaborar los presupuestos son las idóneas?	Los encargados del presupuesto de los proyectos son idóneas aunque podrían tener un poco más de capacitación en área contable para que el presupuesto fuera más completo	
4) ¿Las personas responsables de elaborar presupuestos conocen ampliamente los procesos de la empresa?	Si generalmente conocen los procesos de la empresa	
5) ¿Toman en cuenta opiniones de mandos medios y personal operativo en el momento de elaborar los presupuestos?	En algunas actividades si, otras que son más especializadas o que tienen un alto nivel de información sensible, no	
6) ¿Los presupuestos son realizados a tiempo?, ¿Que tan detallados son?, ¿Están debidamente respaldados?	Se realizan a tiempo pues tiene que estar hecho antes de decidir si entrar a competir. Inicialmente no tiene un alto nivel de detalle pues lo que se busca es un parámetro para poder decidir si la licitación conviene o no. Los respaldos se realizan una vez se nos asigna o ganamos el proyecto. Es en ese momento en que se hacen cotizaciones y precios unitarios para analizar las mejores partidas que tienen un mayor margen de contribución que las otras.	
7) ¿Consideran estos presupuestos todos los factores incluidos en la planificación financiera a corto plazo?	No, no todos.	
8) ¿Los presupuestos mantienen una base comparable entre lo ejecutado y lo proyectado?	Si, generalmente se utiliza para saber ¿cuáles son las mejores partidas? Y ¿cuáles son las que no nos conviene realizar o realizar más rápido?	

9) ¿Se está administrando adecuadamente las aportaciones de los accionistas para aumento de capital social y los préstamos obtenidos?	No puedo proveer esa información en estos momentos.
10) ¿La cantidad de recurso humano es acorde a las tareas que exige la planificación financiera?	Sí, generalmente si
11) ¿Se comunica el plan financiero y los resultados obtenidos por su ejecución, a la Junta Directiva, a los accionistas y gerentes de áreas claves?	Sí, es una de las actividades clave antes de decidir si competir o no. Y esas decisiones las toma la junta directiva.

Resultados de la Entrevista

Los profesionales entrevistados, coincidieron en que no se realiza una planificación financiera a corto plazo de manera formal en sus respectivas empresas. Se enfocan más en la elaboración de presupuestos de costos de proyectos asignados o proyectos de licitaciones en las que participan. Resaltan que los presupuestos son oportunos con el detalle necesario o que regularmente se les exige.

Ambos coinciden en que se debe mejorar la elaboración de la planificación financiera, con relación a tomar en cuenta los ingresos y egresos generados por los gastos administrativos. De igual forma hacer cálculos con un mayor nivel de detalle a la hora de establecer volúmenes para cada actividad, sin embargo mencionan que entre más detallado se trabaja una plan más tardado se vuelve la realización del mismo.

El personal encargado de elaborar presupuestos, está al tanto de las operaciones de las empresas, en ambos casos, reconocen que es necesario invertir en capacitar más las habilidades técnicas del personal encargado del área financiera.

A pesar de no tener un documento plasmado, en ambas empresas se comunica a la Junta Directiva los resultados obtenidos y las actividades a realizarse a futuro.

En cuanto a financiamiento, expresan que trabajan con los anticipos que obtiene de los proyectos, y que si buscan financiamiento son para invertir en activos fijos, principalmente maquinaria.

Realizan comparaciones entre los proyectados y lo ejecutado por cada proyecto y así identificar aquellas variaciones relevantes y aplicar cambios en proyectos futuros, el recurso humano empleado para la elaboración los presupuestos es de acuerdo al tipo de proyecto a realizar, y estos son comunicados al directorio para que puedan tomar decisiones.

En base a toda la información recopilada a través de la entrevista, se puede observar que planificación financiera a corto plazo como tal no existe. Únicamente se elaboran presupuestos para cada proyecto.

CAPITULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Es sabido que sobre el director financiero recae el peso de realizar los análisis financieros correspondientes, logrando prevenir cualquier dificultad, como estados de insolvencia e iliquidez. Ante las distintas situaciones que afronta el director financiero, debe discernir cual es la mejor decisión a tomar. La investigación se encamino a considerar como herramienta fundamental para la toma de decisiones la planificación financiera a corto plazo.

A continuación se presentan como fruto de la investigación las conclusiones siguientes:

Las empresas no tienen claro el concepto de planificación a corto plazo. El término es asociado directamente con la planificación de un proyecto individual. No existen dentro de la estructura organizativa un departamento de planificación financiera; por tanto no tienen un plan financiero a corto plazo como tal; mucho menos un documento donde este plasmado.

No todas las empresas cuentan con una estructura organizacional definida, dificultando la determinación oportuna de objetivos y metas claras. El personal, reciente la falta de capacitación técnica en cuanto se refiere a fortalecer habilidades para el área financiera.

La informalidad en la planificación financiera dificulta la prevención del riesgo de liquidez y solvencia. Esto se ve reflejado en una estructura muy variable de costos y con tendencia a la alza; en similar forma está sucediendo con la administración de los inventarios y las cuentas por pagar, agregando que los dividendos se están distribuyendo en su totalidad lo que está impactando de forma negativa la liquidez de la empresa.

El financiamiento en las empresas constructoras, son gestionados principalmente para compra de activos fijos como maquinaria y en menor escala para financiar la ejecución de proyectos.

A falta de un plan detallado para el corto plazo, las decisiones son tomadas con base en experiencias acumuladas; los responsables de la toma de decisiones de las empresas, reconocen que tener un plan financiero a corto plazo, sería una herramienta útil, en especial para minimizar el riesgo de caer en dificultades financieras.

Recomendaciones:

Se recomienda no sobrepasar los costos en un 80% sobre los ingresos obtenidos; las empresas en las diferentes etapas de su crecimiento tienen diferente estructura de costos, pero al pasar los años esta estructura debería tender a variar muy poco. Los costos y gastos son cuentas que deben estar monitoreando; tener establecidas estructuras definidas de costos y gastos, los límites que no deben ser sobrepasados, propicia que al incrementar la actividad de la empresa se esté eficientizando los recursos, y por ende obtener mejor resultado en las utilidades al final del ejercicio.

Respecto a la política de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, para ser congruentes y de beneficio para la empresa es necesario lograr que los días de cuentas por cobrar sean mayores a los días de cuentas por pagar, para que esto ocurra, dependerá del grado de negociación que tenga la empresa con sus proveedores. Comúnmente se recomienda que la política de cuentas por cobrar no sobrepase los 90 días y la de cuentas por pagar sea de 30 días o más; por ende habría que enfocar esfuerzos en negociaciones con proveedores.

Se debe llevar un buen control al dato de inventarios, los materiales que son comprados para ejecutar un proyecto deben ser utilizados en su totalidad y así evitar sobrantes que van a parar a bodegas a esperar un nuevo proyecto donde pudiesen ser utilizados, durante este tiempo es dinero que está sin generar valor para la empresa. En este aspecto se puede mejorar revisando a detalle los presupuestos de materiales y así

evitar el excedente en inventario o implementar un sistema de inventario como el justo a tiempo o el método de pedido óptimo; este último que utiliza el modelo Wilson para determinar la cantidad necesaria que se debe pedir de un producto en específico.

De igual forma es conveniente fortalecer los controles del uso de los materiales de construcción, esto para evitar robos, extravíos de herramientas, desperdicio de materiales. Etc.

Es conveniente implementar una política de distribución de dividendos que no sobrepase el 75%, para fortalecer la liquidez de la empresa. La política de dividendos es una herramienta para establecer normas y reglas de cómo proceder con las utilidades de la empresa. Esto puede ser el repartir las utilidades en su totalidad; reinvertir un porcentaje y el resto entregarlo a los accionistas, o dedicarlas exclusivamente a reinversión en compra de maquinaria, inmuebles, o para proyectos que les permita generar su propia materia prima.

Se podría implementarse una política de inversión en la cual se establezca que de las utilidades anuales se destinará del 25% al 35% a inversiones, buscando invertir en rubros distintos al giro habitual de la empresa, puede ser adquiriendo títulos valores, en la compra de bienes inmuebles, o en la compra de acciones de empresas con giro comercial o del área de servicios, como telecomunicaciones, electricidad, etc.

No menos importante, la capacitación al personal en áreas técnicas financieras, por lo cual se recomienda capacitarlos por lo menos dos veces al año para fortalecer sus habilidades, y para fomentar tomar como herramienta básica en la toma de decisiones la elaboración de la planificación financiera a corto plazo.

Finalmente, recalcar la importancia del uso de la planificación financiera a corto plazo, ya que esta engloba el manejo de las variables mencionadas anteriormente; sumando la determinación clara de objetivos y metas a alcanzar en la empresa, se tendrá consolidada la ruta a seguir para operar con eficiencia, traducido esto, en una respuesta rápida a dificultades en corto plazo, y en el largo plazo para crecer de manera rentable.

BIBLIOGRAFIA

- Alger Ferracuti, J.(2014). Modelo de consultoría y capacitación para líderes de empresas familiares, para enfrentar la problemática de la empresa familiar. (Tesis de postgrado). Universidad de El Salvador. San Salvador. El Salvador.
- Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. Editorial Shallon, Colombia
- Bonilla, G. (2000). Cómo hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas. UCA Editores, Cuarta edición. San Salvador, El Salvador.
- Cámara de comercio e Industria de El Salvador. (2010). La pequeña y Mediana empresa. Documentos investigativos. Recuperado el 2 de marzo de 2016 de http://www.camarasal.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5
98
- Chavez de Paz, Dennis (2008). Concepto y técnicas en la recolección de datos en la investigación jurídica social. Recuperado el 01 de abril de 2016 de https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf
- Cladera, A., Etxeberria, M., Schiess, I., Pérez, A., (2008). Tecnologías y materiales de construcción para el desarrollo. Ingeniería sin fronteras, Programa de afiliados a la construpedia. CONSTRUMATICA. Recuperado el 10 de marzo de 2016, de http://www.construmatica.com/construpedia/Construcci%C3%B3n_y_Desarrollo
- Dalen, Van; Meyer, William J. (2006). Síntesis de Estrategias de investigación descriptivas. En Manual de Técnica de la investigación educacional. Recuperado el 20 de marzo de 2016 de <http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>

Destino Negocios, (31 de mayo de 2015). La planificación a corto plazo es esencial para evitar dificultades financieras. Recuperado el 04 de noviembre de 2015 de http://destinonegocio.com/sv/mercado-es_sv/la-planificacion-a-corto-plazo-es-esencial-para-evitar-dificultades-financieras/

Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC). (2011). Clasificación de actividades económicas de El Salvador. CLAEES Base CIIU. 4, recuperado el 10 de marzo de 2016 de <http://aplicaciones.digestyc.gob.sv/Clasificadores/Sistema/Documentos/DocumentoCLAEES.pdf>

Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC). (2011). Clasificación de actividades económicas de El Salvador. CLAEES Base CIIU. 4, recuperado el 10 de marzo de 2016 de <http://aplicaciones.digestyc.gob.sv/Clasificadores/Sistema/Documentos/DocumentoCLAEES.pdf>

El Diario de Hoy (3 de junio de 2006). Repuntan empresas familiares. Negocios. ElSalvador.com , recuperado el 09 de marzo de 2016, de <http://archivo.elsalvador.com/noticias/2006/06/03/negocios/neg2.asp>

El economista radio, Grupo Dutriz (2012). Entrevista con Ismael Nolasco. Recuperado el 11 de marzo de 2016, de <http://mediacenter.economista.net/audios/a/desempeno-y-proyecciones-del-sector-de-la-construccion-en-el-salvador>

EOI, (2006) Planeamiento estratégico financiero. Nota Técnica. Escuela de Negocios, Master Europeo en Dirección de Finanzas y Administración. Recuperado el 2 de

noviembre de 2015 de

http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48199/componente48197.pdf

Fernández, C, Gutiérrez, E, Joya, V. (2013). Diseño de un sistema de control interno basado en COSO para hacer eficientes los procesos operativos y financieros sobre los costos de la empresa constructora Construele S.A. de C.V de la ciudad de San Miguel.(tesis de pregrado). Universidad de El Salvador. San Miguel. El Salvador.

Ferraz,C. P., Román C. P, Crespon M. A. , Galbán C.H. (2013). Planificación financiera.

Ferruz Agudo, L. (2000). Historia de la teoría de las decisiones financieras. Principales periodos de la historia de las finanzas. Apuntes académicos, Universidad de Zaragoza, España; recuperado el 03 de marzo de 2016, de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/fin016/200.HTM>

Gitman L., Zutter , C. (2012). Principios de administración financiera. Decimosegunda Edición.. Mexico D.F. Pearson Educacion

Gitman, Laurence J. (2010). Principios de administración financiera. Décima Edición. Pearson Educacion. Mexico D.F

Haime, L (2009) Planeación financiera en la empresa moderna. Línea Universitaria. Ediciones Fiscales ISEF. Mexico.

Lafuente, J. M. (1996).Cuadernos de dirección estratégica y planificación. Madrid España

Lasthaus C., Adrien M. H, Anderson G, Carden F. (2001). Mejorando el desempeño de las organizaciones: Método de autoevaluación. Editorial tecnológica de Costa Rica y el Centro Internacional de investigaciones para el desarrollo.

- López, R., Oviedo, M., Sánchez, E. (2011). Reconocimiento de ingresos de actividades ordinarias de contratos de construcción de acuerdo con la norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades, aplicado a las empresas del área metropolitana de San Salvador. (Tesis de pregrado). Universidad de El Salvador. San Salvador. El Salvador.
- Méndez V, D. (2010) Proceso de planificación financiera. AuthorHouse. Palibrio. Estados Unidos.
- Ministerio de Educación de El Salvador. (MINEC), (1994). Historia de El Salvador Tomo II. San Salvador, El Salvador. Centroamérica. Comisión Nacional de los libros de texto gratuitos. Dirección de Currículo.
- Molina, E.A (21 de marzo de 2013). Causas de la Crisis en la Industria de la Construcción. Editoriales, Opinión. ElSalvador.com , recuperado el 09 de marzo de 2016, de <http://www.elsalvador.com/articulo/editoriales/causas-crisis-industria-construccion-32552>
- Palazzolo, Fernando; Vidarte, Veronica. (2013). Claves para abordar el diseño metodológico. Maestría en Diseño Comunicacional. diCom. Recuperado el 20 de marzo de 2016 de <http://maestriadicom.org/articulos/claves-para-abordar-el-diseno-metodologico/>
- Robles Fuentes, C. L (2012). Fundamentos de Administración Financiera. México D.F. Red Tercer Milenio S.C.
- Rodríguez, E. (2002) El proceso de la planeación estratégica: La estrategia y la operación dentro de la visión financiera. México D.F. Versión electrónica

disponible en <http://www.persys.com.mx/articulos/planeacionfinanciera.pdf>

Editoriales Persys.

Sanchez, J. R. (s. f.)Principios Básicos de Empresa

Torres, F (28 de mayo de 2005). Importancia de la planificación financiera para las empresas. Dirección de Finanzas, Planificación financiera, Evaluación de proyectos. Recuperado el 27 de noviembre de 2015 en IEDGE.eu de <http://blog.iedge.eu/direccion-finanzas/planificacion-financiera/evaluacion-de-proyectos/francisco-torres-importancia-de-la-planeacion-financiera-para-las-empresas/>

Valle S.C. , Schemel, Ma. E. , (2011) . Desarrollo y evolución de las finanzas. Volumen 49. Artículo 20. Visto en acta odontológica venezolana, recuperado el 02 de marzo de 2016, de <http://www.actaodontologica.com/ediciones/2011/1/art19.asp>

Van Horne, J.C., Wachowicz, Jr. J.M. (2010). Fundamentos de administración financiera. Decimotercera Edición. México D.F. Pearson Educación.

Vera, Lamberto (2008). La investigación cualitativa. Recinto de Ponce, Universidad Interamericana de Puerto Rico. Recuperado el 20 de marzo de 2016 de <http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>

Anexo 1. Tasas de servicios prestados por la OPAMMS.

Municipios Tasas Nuevas Aprobadas 2010:

San Salvador, Diario Oficial No. 176, Tomo No. 388, fecha: 22 de septiembre 2010.

Delgado, Diario Oficial No. 183, Tomo No. 389, fecha: 01 de octubre 2010.

Ayutuxtepeque, Diario Oficial # 183, Tomo No. 389, fecha: 01 de octubre 2010.

Santa Tecla, Diario Oficial # 171, Tomo No. 171, fecha: 14 de septiembre 2010.

San Martín, Diario Oficial # 200, Tomo No. 389, fecha: 25 de octubre 2010.

Tonacatepeque, Diario Oficial # 190, Tomo No. 389, fecha: 12 de octubre 2010.

Antiguo Cuscatlán, Diario Oficial # 200, Tomo No. 389, fecha: 25 de octubre 2010.

Municipios Tasas Aprobadas 2004/2009:

Mejicanos, Diario Oficial # 10, Tomo No. 362, fecha: 16 de octubre 2004.

Soyapango, Diario Oficial # 27, Tomo No. 362, fecha: 10 de febrero 2004.

Cuscatancingo, Diario Oficial # 80, Tomo No. 363, fecha: 3 de mayo 2004.

Ilopango, Diario Oficial # 193, Tomo No. 381, fecha: 15 de octubre 2008.

Apopa, Diario Oficial # 4, Tomo No. 362, fecha: 8 de enero 2004.

Apopa plan del Ángel, Diario Oficial # 94, Tomo No. 375, fecha: 2 de octubre 2007.

San Marcos, Diario Oficial # 187, Tomo No. 385, fecha: 8 de octubre 2009.

Nejapa, Diario Oficial # 165, Tomo No. 384, fecha: 5 de septiembre 2009.

SERVICIOS	TASAS NUEVAS	TASA	UNIDAD
PARA CONSTRUCCIONES Y PARCELACIONES HABITACIONALES EN GENERAL.			
Calificación del lugar	\$0.06	\$0.034	M ² área total de terreno
Línea de construcción	\$0.10	\$0.057	M ² área total de terreno
Factibilidad de drenaje de aguas lluvias	\$0.10	\$0.046	M ² área total de terreno
Revisión vial y zonificación	\$0.16	\$0.091	M ² área total de terreno
Revisión de planos para otorgamiento de:			
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción hasta 25 M ²	\$20.00	\$11.43	Tas Única
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción mayor de 25 M ²	\$0.81	\$0.46	M ² área total de construcción

Permiso de construcción de muros y tapias	\$0.81	\$0.46	M ² de pantalla
Permiso de Urbanización	\$0.51	\$0.29	M ² área total de terreno
Recepción de obras de construcción	\$0.81	\$0.46	M ² área total de construcción
Recepción de obras de Urbanización	\$0.51	\$0.29	M ² área total de terreno
Para la construcción y/o parcelación de desarrollo habitacionales de tipología unifamiliar y régimen de condominio con área de lote de hasta 75.00 M² (popular) para la primera y área construida de hasta 36.00 m² (popular) la segunda, se cobrarán las tasas que se detallan			
Calificación del lugar	\$0.03	\$0.017	M ² área total de terreno
Línea de construcción	\$0.05	\$0.029	M ² área total de terreno
Factibilidad de drenaje de aguas lluvias	\$0.05	\$0.028	M ² área total de terreno
Revisión vial y zonificación	\$0.08	\$0.046	M ² área total de terreno
Revisión de planos para otorgamiento de:			
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción hasta 25 M ²	\$15.00	\$8.57	Tas Única
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción mayor de 25 M ²	\$0.60	\$0.34	M ² área total de construcción
Permiso de construcción de muros y tapias	\$0.60	\$0.34	M ² de pantalla
Permiso de Urbanización	\$0.30	\$0.17	M ² área total de terreno
Recepción de obras de construcción	\$0.60	\$0.34	M ² área total de construcción
Recepción de obras de Urbanización	\$0.30	\$0.17	M ² área total de terreno
PARA CONSTRUCCIONES Y PARCELACIONES NO HABITACIONALES			
Calificación del lugar (hasta 300.00 M ²)	\$60.00	\$34.29	Tasa Única
Calificación del lugar (más de 300.00 M ²)	\$0.20	\$0.11	M ² área total de terreno
Línea de construcción (hasta 300.00 M ²)	\$60.00	\$34.29	Tasa Única
Línea De construcción (más de 300 M ²)	\$0.20	\$0.11	M ² área del terreno
Factibilidad de drenajes de aguas lluvias	\$0.20	\$0.11	M ² área del terreno
Revisión vial y zonificación (hasta 300.00 M ²)	\$90.00	\$51.43	Tasa única + 0.34 X M ² de edificación (construcción en sótano o altura a partir de 2°

			nivel
Revisión vial y zonificación (más de 300.00 M ²)	\$0.30	\$0.17	Tasa única + 0.34 X M ² de edificación (construcción en sótano o altura a partir de 2° nivel
Revisión de planos para otorgamiento de:			
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción hasta 25 M ²	\$25.00	\$14.29	Tasa Única
Permiso de construcción y/o reparación, remodelación reconstrucción más de 25 M ²	\$1.00	\$0.57	M ² área total de construcción
Permiso de construcción de muros y tapiales	\$1.00	\$0.57	M ² de pantalla
Permisos de obras de urbanización	\$0.60	\$0.34	M ² área total del terreno
Recepción de obras de construcción	\$1.00	\$0.57	M ² área total de construcción
Recepción de obras de urbanización	\$0.60	\$0.34	M ² área total de terreno
Permiso de construcción de pasarelas	\$200.00	\$114.29	Tasa Única
Recepción de obras de construcción de pasarelas	\$200.00	\$114.29	Tasa única
PARA VALLAS Y RECEPCIÓN DE TALEB OBRAS.			
Calificación del lugar	\$200.00	80	Tasa Única
Línea de construcción	\$100.00	34.29	Tasa Única
Revisión de planos para otorgamiento de:			
Permiso de construcción	\$600.00	228.57	Tasa Única
Recepción de obras de construcción	\$700.00	285.71	Tasa Única
PARA ANTENAS Y/O TORRES DE TELECOMUNICACIONES Y DE RECEPCIÓN DE TALEB OBRAS			
Calificación del lugar	\$500.00	\$80	Tasa Única
Línea de construcción	\$250.00	\$34.29	Tasa Única
Permiso de construcción	\$1,500.00	\$228.57	Tasa Única
Recepción de obras de construcción	\$2,000.00	\$228.57	Tasa Única
Otros servicios:			
Certificaciones de trámites previos u otro documento (sin plano) por hoja	\$30.00	\$17.14	Tasa Única
Fotocopia simple de trámites previos (sin plano) por hoja	\$17.50	\$10	Unidad
Certificaciones de permisos (por hoja)	\$40.00	\$22.86	Unidad
Fotocopia de planos de permisos (por hoja)	\$26.25	\$15	Unidad

Recepción de permisos por hoja	\$100.00	\$57.14	Tasa única
Reconsideración de resolución de trámites previos (línea de construcción, calificación del lugar y revisión vial y zonificación)	50%		De la tasa Vigente por el Área Total del terreno
Modificaciones a permisos (Urbanización, construcción y legalización)	200%		De la tasa Vigente por el Área a modificar
Revalidación de factibilidad de drenaje de aguas lluvias	50%		De la tasa Vigente por el Área Total del terreno
Constancia de no afectación	\$30.00	\$17.14	Unidad
Licencia de constructor (5 años)	\$30.00	\$17.14	Unidad
Inspección del campo y/o respuesta escrita a solicitud del interesado	\$20.00	\$11.43	Tasa Única
Resoluciones inmediatas con previa evaluación técnica	200%		De la tasa vigente
Juego de planos adicionales a solicitud del interesado	\$49.93		Tasa Única
PROYECTOS CALIFICADOS DE INTERES SOCIAL			
Todos los trámites para proyectos de carácter Municipal declarados de interés social	\$0.11		M ² área total del terreno
Legalización de las lotificaciones habitacionales desarrolladas en terrenos privados, sin autorización previa, antes del año de 1992 y los asentamientos formados en terrenos de propiedad municipal			
Tramite de legalización (servicios que presta OPAMSS en el área de coordinación y control del desarrollo urbano y de la construcción para la legalización)	\$0.02		M ² are total de terreno, cuando sea Municipal
Tramite de legalización (servicios que presta OPAMSS en el área de coordinación y control del desarrollo urbano y de la construcción para la legalización)	\$0.20		M ² are total de terreno, cuando sea Privado

TASAS DE SERVICIO PRESTADOS POR LA OPAMSS PARA PLAN PARCIAL EL ANGEL PARA
PARCELACIONES Y CONSTRUCCIONES HABITACIONALES

SERVICIOS	TASA	UNIDAD
Calificación del lugar	\$0.02	M ² área total de terreno
Línea de construcción	\$0.03	M ² área total de terreno
Factibilidad de drenaje de aguas lluvias	\$0.03	M ² área total de terreno
Revisión vial y zonificación	\$0.06	M ² área total de terreno
Permiso de Urbanización	\$0.29	M ² área total de terreno
Revisión de estudios especiales	\$1,00 0.00	M ² área total de terreno

Nota: las Tasas por Servicios de OPAMSS, que no define esta ordenanza, se registrarán por las establecidas en el Diario Oficial #4, tomo #362

Fuente: OPAMSS



Anexo 2. Modelo cuestionario

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO

PLAZO

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene por finalidad recopilar información veraz y objetiva para la elaboración de un diagnóstico sobre la importancia de la planificación financiera a corto plazo como herramienta para la toma de decisiones en las PYMES del sector construcción ubicadas en el municipio de Santa Tecla.

INDICACION: Marque con una equis (x) la opción que usted considere conveniente.

1. ¿La empresa para la cual usted labora Posee Misión y Visión?

a) Si _____

b) No _____

2. ¿Posee la empresa Objetivos y Metas?

a) Si _____

b) No _____

3. ¿La empresa elabora planificación financiera a corto plazo?

a) Si _____

b) No _____

4 Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿para cuál de las siguientes áreas está dirigida?

- a) Obtener más financiamiento _____
- b) Mejorar la administración del efectivo _____
- c) Mejorar la rentabilidad _____
- d) Para toma de decisiones _____
- e) Otro _____

5 Si su respuesta a la pregunta 3 fue negativa, ¿por cuál de las siguientes razones no elabora planificación financiera a corto plazo?

- a. Por falta de tiempo _____
- b. Por falta de personal capacitado _____
- c. No se considera necesario _____
- d. Por falta de recursos _____

6 ¿Para qué período planifica la empresa?

- a) Seis meses _____
- b) Tres meses _____
- c) Un año _____

7 ¿Cuentan con personal que se encargue de controlar el cumplimiento de planificación?

- a) Si _____
- b) No _____

8 ¿Qué grado académico posee el personal responsable de elaborar el plan financiero?

- a) Postgrado _____
- b) Título Universitario _____
- c) Bachiller _____
- d) Otro _____

9 ¿Recibe capacitación constante el personal encargado del cumplimiento del plan?

- a) Si _____
- b) No _____

10 Si su respuesta fue positiva ¿Cada cuánto tiempo reciben capacitación?

- a) Mensualmente _____
- b) Semestralmente _____
- c) Anualmente _____
- d) Otro _____

11 ¿En qué medida considera usted que poseer un plan financiero a corto plazo permitiría a su empresa tomar decisiones para mejorar la rentabilidad y liquidez?

- a) Alta _____
- b) Media _____
- c) Poca _____
- d) Nula _____

12 ¿En cuál de los siguientes aspectos considera usted que beneficiaría a su empresa, poseer un plan financiero a corto plazo?

- a) Mejorar la administración de los flujos de efectivo _____
- b) Obtener financiamiento _____
- c) Mejorar la rentabilidad _____
- d) Otro _____

13 ¿Le sería útil un documento para consulta que contenga los lineamientos para elaborar un plan financiero a corto plazo?

- a. Si _____
- b. No _____



Anexo 3. Modelo para entrevista

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA

GUIA DE ENTREVISTA PLANIFICACIÓN FINANCIERA A CORTO

PLAZO

- 1) ¿Su empresa realiza planificación financiera?
- 2) ¿Considera que la planificación financiera a corto plazo se realiza de forma adecuada?
- 3) ¿Las personas responsables de elaborar los presupuestos son las idóneas?
- 4) ¿Las personas responsables de elaborar presupuestos conocen ampliamente los procesos de la empresa?
- 5) ¿Toman en cuenta opiniones de mandos medios y personal operativo en el momento de elaborar los presupuestos?
- 6) ¿Los presupuestos son realizados a tiempo?, ¿Que tan detallados son?, ¿Están debidamente respaldados?
- 7) ¿Consideran estos presupuestos todos los factores incluidos en la planificación financiera a corto plazo?
- 8) ¿Los presupuestos mantienen una base comparable entre lo ejecutado y lo proyectado?
- 9) ¿Se está administrando adecuadamente las aportaciones de los accionistas para aumento de capital social y los préstamos obtenidos?

- 10) ¿La cantidad de recurso humano es acorde a las tareas que exige la planificación financiera?
- 11) ¿Se comunica el plan financiero y los resultados obtenidos por su ejecución, a la Junta Directiva, a los accionistas y gerentes de áreas claves?