



Un modelo de logística
para la nueva vivienda

 **urbi**
VidaResidencial

Perfil de la empresa

Urbi es el segundo desarrollador de vivienda más grande en México y líder en una de las regiones de más alto crecimiento, la zona norte. Además tiene una presencia cada vez mayor en las principales áreas metropolitanas del país.

En sus 23 años de operaciones ha construido y comercializado más de 150,000 viviendas, con procesos de negocios avanzados y un desempeño financiero sobresaliente, que ubican a la compañía como la más rentable del sector. Urbi cuenta con la capacidad para atender a todos los segmentos del mercado, enfocándose principalmente a la vivienda de interés social y media baja.

Su avanzado modelo de negocios se sustenta en UrbiNet, su plataforma tecnológica de punta, así como en un experimentado equipo de dirección compuesto por más de 70 ejecutivos, cada uno de ellos con 10 a 25 años de experiencia en la industria.

Contenido

- 1 Nuestro compromiso
- 2 Mensaje a los accionistas
- 6 Consistente, predecible y rentable
Cifras Sobresalientes
- 8 Un modelo de negocios único, eficiente y replicable
- 12 De constructor de vivienda a administrador de procesos sincronizados
- 16 UrbiNet, alta seguridad y control en la operación y la información
- 18 Reserva territorial: una estable plataforma para crecer
- 20 Sólida filosofía empresarial: consistencia entre lo que se dice y lo que se hace
- 22 Nuestra historia
- 23 Consejo de administración
- 24 Equipo de dirección
- 26 Estados financieros consolidados
- 52 Algo del vocabulario Urbi

2004

21,791

Viviendas vendidas

6,575.2

Ventas en millones de pesos

19.5%

de Crecimiento en Ventas

27.1%

Crecimiento en EBITDA

25.0%

Margen de EBITDA

71.3%

Crecimiento de Utilidad Neta

16.8%

Margen Neto



3

4

1

3 Plan Maestro Comunitario.

El diseño de cada proyecto se efectúa bajo un Plan Maestro Comunitario, el cual reúne todos los servicios como educación, comercios, entretenimiento e infraestructura en un entorno físico que transmite tranquilidad.

4 Una nueva cultura comunitaria.

Otro de los aspectos claves para lograr la sustentabilidad social en las comunidades de Urbi, es promover los derechos de los integrantes y la liga directa con sus responsabilidades ante los demás. Urbi facilita a los nuevos vecinos herramientas como el reglamento interno y la asociación de vecinos, que les permita mantener una convivencia en armonía.

5 Diseño que brinda prestigio.

Las viviendas de Urbi están construidas con materiales y técnicas innovadoras, que integran bellos diseños arquitectónicos, en armonía con el entorno. La distribución de las viviendas se planea para soportar el crecimiento de la familia, además su diseño y apariencia proporcionan estatus a quien las habita.



1

Urbi VidaResidencial.

Este concepto no es sólo una frase comercial, sino la síntesis de la filosofía de Urbi, que se manifiesta en una comunidad integrada que comparte derechos y obligaciones en un ambiente limpio, ordenado y de alto valor residencial, buscando generar el crecimiento de la familia y la sana convivencia entre sus integrantes.

2

Si una persona sube un kilo de peso, nadie lo percibe.

Pero si lo aumenta en una sola mano, todos lo notarán. Con este principio Urbi construye en sus desarrollos accesos espectaculares, parques equipados de grandes dimensiones y elementos simbólicos, a la vista de todos. Como el kilo en la mano todo el mundo aprecia estos elementos distintivos del conjunto, que generan estatus y prestigio a la comunidad.



3

4

1

3

Plan Maestro Comunitario.

El diseño de cada proyecto se efectúa bajo un Plan Maestro Comunitario, el cual reúne todos los servicios como educación, comercios, entretenimiento e infraestructura en un entorno físico que transmite tranquilidad.

4

Una nueva cultura comunitaria.

Otro de los aspectos claves para lograr la sustentabilidad social en las comunidades de Urbi, es promover los derechos de los integrantes y la liga directa con sus responsabilidades ante los demás. Urbi facilita a los nuevos vecinos herramientas como el reglamento interno y la asociación de vecinos, que les permita mantener una convivencia en armonía.

5

Diseño que brinda prestigio.

Las viviendas de Urbi están construidas con materiales y técnicas innovadoras, que integran bellos diseños arquitectónicos, en armonía con el entorno. La distribución de las viviendas se planea para soportar el crecimiento de la familia, además su diseño y apariencia proporcionan estatus a quien las habita.



3

1

4

3 Plan Maestro Comunitario.

El diseño de cada proyecto se efectúa bajo un Plan Maestro Comunitario, el cual reúne todos los servicios como educación, comercios, entretenimiento e infraestructura en un entorno físico que transmite tranquilidad.

4 Una nueva cultura comunitaria.

Otro de los aspectos claves para lograr la sustentabilidad social en las comunidades de Urbi, es promover los derechos de los integrantes y la liga directa con sus responsabilidades ante los demás. Urbi facilita a los nuevos vecinos herramientas como el reglamento interno y la asociación de vecinos, que les permita mantener una convivencia en armonía.

5 Diseño que brinda prestigio.

Las viviendas de Urbi están construidas con materiales y técnicas innovadoras, que integran bellos diseños arquitectónicos, en armonía con el entorno. La distribución de las viviendas se planea para soportar el crecimiento de la familia, además su diseño y apariencia proporcionan estatus a quien las habita.



2

Nuestro compromiso

Estimular, proteger y recompensar toda acción y pensamiento que desarrollen el Espíritu Grande, lo cual consiste en:

Buscar la verdad. Confiar en ti mismo y en los demás.

Buscar la bondad. Dar para crecer.

Buscar la belleza. Ser parte de un todo.



Mensaje a los Accionistas

En Urbi somos el segundo desarrollador de vivienda en México, la empresa más rentable de nuestra industria y confiamos en establecernos como el nuevo líder de la industria de la vivienda en México.

Una experiencia de 23 años de trabajo y más de 150 mil viviendas construidas –que forman comunidades integradas de alto valor– sustentan nuestro actual Modelo de Negocios, un sistema replicable, con tecnología de punta, que tiene gran capacidad para generar valor y soportar altos índices de crecimiento anual durante el próximo lustro.

Tenemos un objetivo claro: contribuir al fortalecimiento de la clase media mexicana y recuperar los valores tradicionales de la vida comunitaria.

Las oportunidades que ofrece la industria de la vivienda en México son enormes y en Urbi vamos a aprovecharlas. El país tiene un déficit actual superior a las 4 millones de viviendas y cada año que pasa se requieren 700 mil nuevas casas. Esta demanda es estimulada por una población joven, menor de 30 años, que representa más del 60% de la población total del país. Si analizamos las proyecciones de crecimiento poblacional, en los próximos 25 años se demandarán 25 millones de nuevos hogares. Por fortuna, las políticas gubernamentales de las recientes administraciones han promovido como nunca antes el desarrollo sustentable de la vivienda, a través de un programa nacional cuyas acciones se reflejan en un 18.9% de crecimiento anual del sector, durante los últimos cuatro años.

El factor más importante que impulsa nuestra industria es la disponibilidad de hipotecas a través

del Infonavit, la Sociedad Hipotecaria Federal y el Fovissste, y de la mayor participación de los bancos privados en el otorgamiento de créditos. En este aspecto, de acuerdo con información oficial, se prevé el otorgamiento de 750,000 hipotecas para el año 2006 y 900,000 para el año 2009; y esperamos que la industria crezca a una tasa promedio anual de 14% para el periodo 2001-2009.

Las medidas han permitido la implementación de políticas favorables y la introducción de procesos estandarizados para el análisis crediticio de nuestros clientes, además del desarrollo de esquemas de seguros para el crédito y la vivienda, con el objetivo de promover el mercado secundario de hipotecas. No podemos dejar de mencionar los estímulos fiscales que permiten al comprador deducir los intereses de su hipoteca y, al desarrollador de vivienda, seguir descontando de impuestos sus



Con nuestra estructura superamos el esquema tradicional del constructor para convertirnos en un administrador del proceso, que opera líneas bien integradas de producción y comercialización de vivienda bajo una logística de gran precisión.

inversiones en tierra al momento de comprarla. Estas medidas también son un destacado factor de promoción para nuestra industria.

En el fondo, el nivel medio de ingresos en la población ofrece una enorme oportunidad de crecimiento y apenas estamos en las primeras etapas de desarrollo de una fuerte industria, que proyecta grandes tasas de crecimiento para los próximos 20 años. Por primera vez en la historia del sector vivienda están presentes los factores que permiten una visión a largo plazo: un enorme mercado, financiamiento accesible, apoyo gubernamental, estímulos fiscales, disponibilidad de la tierra y capacidad de trabajo, todos alineados bajo un Programa Nacional de Vivienda.

Estamos, sin duda alguna, ante un panorama alentador y Urbi será uno de los grandes jugadores del mercado. El reto no es cómo lograr crecimientos

de dos dígitos anuales, sino hacerlo de manera rentable y sólida, con el fin de crear valor para nuestros clientes, inversionistas, proveedores y para nuestra gente Urbi.

La meta: un alto crecimiento rentable

Nuestra meta es mantener un alto crecimiento rentable en los próximos años. Para superar este reto en los últimos años hemos venido trabajando en todos los procesos internos, para asegurar la consistencia y calidad de los resultados en cada proyecto que emprendemos.

Nuestro origen es también destino. Urbi nació en Mexicali, frontera con el estado de California, bajo la influencia de la actividad maquiladora con sus procesos de producción en línea, y de la industria norteamericana de la vivienda donde hay tres especialistas principales: el desarrollador de la tierra



A nuestros accionistas e inversionistas no les ofrecemos crecimientos espectaculares de un día para otro. Creemos más bien en resultados consistentes y rentables, producto del trabajo arduo que persigue metas con una visión de largo plazo.

4

o *land developer*, el promotor de la vivienda o *homebuilder* y el constructor o *general contractor*. A partir de este esquema decidimos crear nuestro propio Modelo de Negocios con un área especializada en el Desarrollo de la Tierra, otra en el Desarrollo de la Vivienda y una más en la Administración de la Construcción, que da servicio a las dos primeras.

Este Modelo funciona a través de Unidades Estratégicas de Negocios, que se manejan como centros de utilidad independientes en cada región donde tenemos presencia. La mejor manera de entender a Urbi es imaginar nuestra operación como dos líneas de producción: una de vivienda y otra de clientes. En la práctica estamos creando cadenas de valor —similares a la de la industria manufacturera— que inician en el desarrollo de la tierra y terminan en la entrega al cliente de la vivienda lista para habitar, con el soporte de UrbiNet, la plataforma tecnológica de punta que nos permite replicar nuestro Modelo

de Negocios en cualquier sitio del país donde se requiera. En este contexto debemos mencionar que fuimos la primera empresa de vivienda en obtener la Certificación ISO 9000 en todos sus procesos. Por medio de esta estructura superamos el esquema tradicional del constructor, para convertirnos en un administrador del proceso, que opera líneas bien integradas de producción y comercialización de vivienda, bajo una logística de gran precisión.

Mezcla equilibrada de productos y reservas territoriales estratégicas

Nuestro futuro desarrollo se apoya en la fortaleza que nos da un rango completo de productos y una adecuada mezcla de los mismos. En 2004, por ejemplo, el 86.5% de nuestro volumen se registró en vivienda de interés social y vivienda media baja, mientras que el 48.5% de los ingresos provinieron de proyectos de vivienda media y residencial. La actual mezcla proporciona una gran estabilidad y rentabilidad a la

En Urbi no sólo colocamos ladrillos. No nada más construimos casas. Ofrecemos a nuestros clientes la oportunidad de integrarse a una comunidad donde imperan valores que facilitan la convivencia en armonía.

empresa, para defendernos en etapas de inestabilidad económica enfocándonos al volumen de la vivienda de interés social, que es menos sensible a los vaivenes económicos; así como aprovechar los periodos de estabilidad y bajas tasas de interés, orientándonos a la mayor rentabilidad de la vivienda media y residencial. Los planes de crecimiento descansan, además, en una de las más grandes y bien distribuidas reservas territoriales de la industria, integrada por cerca de 2,713 hectáreas de terreno equivalentes a 153,076 viviendas, que nos aseguran 5 años de operación con proyectos diversificados.

En Urbi no sólo colocamos ladrillos. No nada más construimos casas. Ofrecemos a nuestros clientes la oportunidad de integrarse a una comunidad donde imperan valores como la armonía, la tranquilidad, el prestigio y la trascendencia que dignifican la vida de las presentes generaciones, pero sobre todo de las futuras, al crear un marco adecuado para el desarrollo personal y familiar, donde existan derechos pero también obligaciones, lo cual consideramos la base para la construcción y fortalecimiento de una nueva clase media. Los créditos son de interés social, no nuestros desarrollos, porque en ellos aplicamos un concepto de vida residencial, en el más amplio sentido del término.

A nuestros accionistas e inversionistas no les ofrecemos crecimientos espectaculares de un día para otro. Creemos más bien en resultados consistentes y rentables, producto del trabajo arduo que persigue metas con una visión de largo plazo. Durante 2004 incrementamos los ingresos un 19.5% y nuestro margen de EBITDA en 151 puntos base, alcanzando así un margen de 25.0%. Durante 2005 el objetivo es incrementar nuestros ingresos entre 18% y 20%, y nuestro margen de EBITDA en 50 puntos base. Este incremento en el margen de EBITDA está en línea con nuestro objetivo de incrementar en 300 puntos base dicho margen, en un periodo de 5 años a partir del 2003, tal y como

lo comentamos en el proceso de la oferta pública inicial de acciones. Asimismo, las condiciones de mercado nos señalan que podremos mantener en 2005 una mezcla de productos similar a la lograda durante 2004.

Dar para crecer

Sabemos que los buenos resultados se deben al esfuerzo y visión del equipo de Dirección, así como a toda nuestra gente, al combinar de manera equilibrada experiencia con juventud, conocimientos y talento. Ellos integran un capital humano invaluable.

Pero además, el éxito se debe a nuestra constante búsqueda por desarrollar el Espíritu Grande, un principio fundamental de la cultura Urbi que tiene profundas raíces humanistas. En el fondo es la conciencia plena de ser parte de un todo, una fuerza contra el egoísmo que se crea a través de la honestidad, la comprensión, el respeto, la humildad, la productividad y la eficacia. Quienes tienen el Espíritu Grande desarrollan su propia capacidad de dirigirse a sí mismos, que es la principal cualidad para dirigir a otros. No es una fórmula de negocios; es una forma de vida que nos impulsa a dar para crecer como personas y como equipo.

A quienes han participado de manera directa o indirecta en este juego de negocios que iniciamos hace 23 años, a nuestros clientes, inversionistas, proveedores y a nuestra gente, a todos, muchas gracias por su apoyo y confianza. Urbi inicia una nueva etapa en su desarrollo con principios firmes, metas claras, estrategias inteligentes y recursos humanos, materiales y tecnológicos de clase mundial, para ocupar pronto una bien ganada posición de liderazgo en la industria del futuro.

Cuauhtémoc Pérez Román,
Director General y Presidente del Consejo
de Administración, y Equipo de Dirección.

Consistente, predecible y rentable

Urbi es la empresa más rentable en la industria de la vivienda en México, con el mejor margen bruto, el más alto margen de operación, el mayor margen de EBITDA y la máxima rentabilidad sobre capital.

En los últimos cinco años la empresa duplicó su tamaño, con una tasa de crecimiento consistente, resultado de la planeación financiera y de la certeza en los objetivos.

Cifras Sobresalientes

Cifras en Millones de pesos al 31 de diciembre 2004

BALANCE	2000	2001	2002	2003	2004
Total del Activo	4,150	5,045	5,411	7,936	9,981
Activo circulante	3,551	4,268	4,559	6,627	8,965
Efectivo y equivalentes	263	376	439	424	1,058
Clientes	792	1,042	1,131	1,521	2,712
Otras cuentas por cobrar	104	100	121	121	143
Inventarios	2,671	3,176	3,276	5,285	5,500
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	133	144	187	283	305
Total del Pasivo	2,771	3,339	3,322	5,287	4,527
Pasivo a corto plazo	1,514	1,882	1,336	2,303	1,877
Cuentas por pagar a proveedores	504	648	657	1,155	836
Pasivo financiero de corto plazo	934	1,118	536	970	896
Pasivo a largo plazo	1,257	1,457	1,986	2,984	2,650
Pasivo financiero de largo plazo	262	173	559	1,230	751
Capital Contable	1,379	1,707	2,089	2,650	5,454

ESTADO DE RESULTADOS

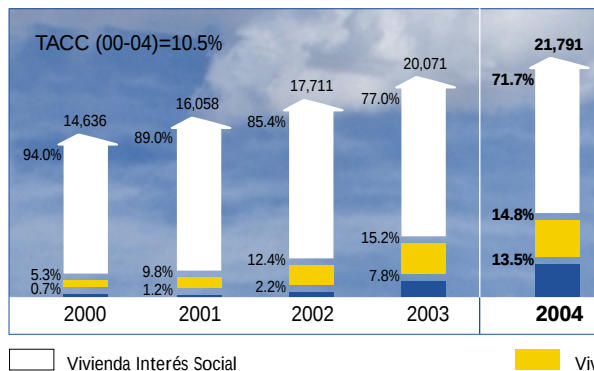
No. de viviendas vendidas (unidades)	14,636	16,058	17,711	20,071	21,791
Ventas	3,368	4,086	4,494	5,504	6,575
Costo de Ventas	2,208	2,667	3,033	3,719	4,396
Utilidad Bruta	1,161	1,419	1,462	1,785	2,180
Utilidad de Operación	788	971	977	1,190	1,524
EBITDA (a)	868	1,051	1,046	1,296	1,647
Resultado integral de financiamiento	198	253	145	177	152
Utilidad antes de ISR, impuesto al activo y PTU	586	720	841	1,007	1,388
Utilidad Neta	330	410	507	644	1,104

INFORMACIÓN FINANCIERA ADICIONAL

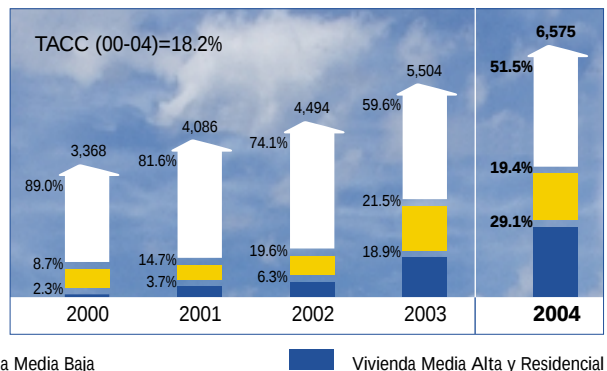
Margen de Operación	23.4%	23.8%	21.7%	21.6%	23.2%
Margen de EBITDA	25.8%	25.7%	23.3%	23.5%	25.0%
Margen Neto	9.8%	10.0%	11.3%	11.7%	16.8%
Deuda Neta	932	915	656	1,776	730
Deuda Neta / EBITDA	1.07	0.87	0.63	1.37	0.44
No. de acciones (millones)	298.22	298.22	298.22	290.95	298.59
UPA	1.11	1.38	1.70	2.21	3.70
Utilidad de operación por acción	2.64	3.25	3.28	4.09	5.10
EBITDA por acción	2.91	3.52	3.51	4.46	5.52
Valor en Libros por acción	4.62	5.72	7.00	9.11	18.27

(a) Incluye intereses capitalizados

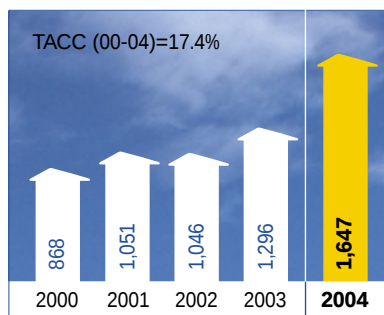
Mezcla de productos Unidades Vendidas



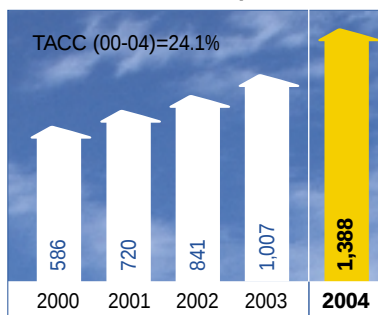
Mezcla de productos Ventas (millones de pesos)



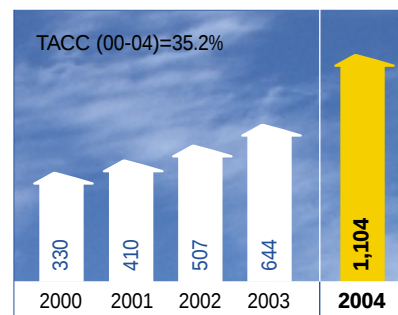
EBITDA



Utilidad Antes de Impuestos



Utilidad Neta



En el 2004 Urbi vivió una etapa de consolidación en su estructura financiera, condición indispensable dentro del proceso de institucionalización que inició en 1997. En este sentido, el evento más destacado del año fue la incursión en el Mercado de Capitales, mediante la colocación de un 25% de nuestro Capital Social entre el gran público inversionista. Esta emisión fue el quinto evento de la empresa en la Bolsa Mexicana de Valores, pues con anterioridad había realizado cuatro exitosas colocaciones de deuda.

La acción de Urbi tuvo un comportamiento muy favorable desde que inició su cotización, en el periodo comprendido entre el 6 de mayo y el 31 de diciembre del 2004, presentó un crecimiento en su precio de 52.2%. Gracias a esta evolución, a partir de febrero del 2005 Urbi forma parte de la muestra para el cálculo del Índice de Precios y Cotizaciones (IPC), principal indicador del desempeño de la Bolsa Mexicana de Valores.

La explicación del éxito financiero de Urbi es su organización con base en Unidades Estratégicas de Negocios (UENs) independientes, que operan como centros de utilidades. A estas UENs se les establecen objetivos específicos de ingresos, márgenes y rentabilidad.

Con esta estructura funcional en 2004 Urbi vendió 21,791 viviendas, que representaron un incremento del 8.6% respecto a 2003. Las ventas crecieron 19.5% para alcanzar los 6,575.2 millones

de pesos y la utilidad bruta fue de 2,179.6 millones de pesos (22.1% mayor a 2003), con un margen bruto de 33.1%.

Por su parte, la utilidad de operación alcanzó los 1,523.9 millones de pesos, monto 28.0% mayor al año anterior, con un margen de 23.2%. El EBITDA fue de 1,647.1 millones de pesos (27.1% más que en 2003), con margen de 25.0%. Y la utilidad neta fue de 1,103.7 millones de pesos, que significan un elevado crecimiento de 71.3%, y un margen de 16.8%.

En el ejercicio, la deuda neta de Urbi disminuyó 58.9%, para ubicarse en 730.4 millones de pesos. Por su parte, el precio por vivienda creció 10.0% durante el año y registró un precio promedio de venta de 301 mil 729 pesos. La actual reserva territorial de la empresa comprende 2,713 hectáreas: 2,415 están destinadas al desarrollo de 143,806 viviendas de interés social y de nivel medio bajo; y 298 hectáreas a vivienda media alta y residencial (9,270 unidades).

A finales del 2004 el *backlog* de compromisos de asignación de créditos hipotecarios se ubicó en 27,047 unidades.

Urbi sustenta su actual potencial de crecimiento en una política financiera conservadora, de reinversión de utilidades, así como en el reciente apoyo del mercado de deuda y capitales. La empresa representa la opción de alta rentabilidad más atractiva y predecible para los inversionistas a corto, mediano y largo plazos, gracias a su nivel de profesionalización, estabilidad financiera, historia de éxito y recursos tecnológicos.

Un modelo de negocios único, eficiente y replicable

La visión estratégica de Urbi plantea un gran reto: crecer de manera acelerada y rentable.

Para sustentar esta meta, era necesario evolucionar de una empresa tradicional desarrolladora de vivienda, a una organización profesional e institucional orientada a la sincronización de procesos y diseñar un Modelo de Negocios que promueva el crecimiento exponencial.

Dicho Modelo se enfoca a dos áreas de negocio: desarrollo de la tierra y desarrollo de la vivienda.



La industria de la vivienda en México es compleja e involucra tareas como la compra de la tierra, la construcción de la vivienda y el financiamiento ligado a un cliente, hasta llegar a la escrituración y entrega de la propiedad.

Urbi fragmentó y estandarizó dichos procesos, a través de dos líneas de producción –la línea de desarrollo de la tierra y la línea de desarrollo de la vivienda, ligada a un cliente y a una hipoteca– para que puedan replicarse con facilidad en cualquier lugar y circunstancia, con el fin de optimizar el capital de trabajo y la rentabilidad.

Esta estructura integra todos los procesos fundamentales del negocio para convertirlos en tareas sencillas, factibles de ser realizadas en menos tiempo y de manera más eficiente, por personal no gerencial. En la práctica, la organización opera como un diagrama de círculos concéntricos.



“¿Cuál es el secreto? Según Urbi, todo ha sido parte de un esfuerzo por dignificar la vivienda de interés social. Para ellos, su actividad no es construir casas, sino reconstruir la clase media del país, a través de venderles una vivienda.”

Revista Expansión, enero 19, 2005





Las Unidades Estratégicas de Negocios de Urbi se manejan como centros de utilidades independientes en cada región.

10

En el círculo exterior, en contacto con la producción y el mercado, están las células de negocios, responsables de la operación diaria, que consisten en 30 unidades estratégicas de negocio de vivienda, 6 unidades regionales de desarrollo de tierra, un área de administración de la construcción y un área de contraloría. En el siguiente círculo actúa el equipo de insumos para la operación, que diseña los planes de negocio de mediano plazo y asegura la disponibilidad de dichos insumos para cumplir los objetivos en tiempo, calidad y costo. Este segundo círculo se compone de seis áreas funcionales corporativas: mercadotecnia, promoción financiera, diseño y planeación urbana, diseño arquitectónico, técnica y servicio al cliente. Por último, en el círculo central se desempeña el cuadro directivo que diseña las estrategias y planes a largo plazo, evalúa los resultados y dicta el rumbo de la compañía.

Una parte fundamental de todo el proceso consiste en integrar equipos humanos capaces de realizar y dar seguimiento a tareas sencillas, en cada Unidad Estratégica de Negocios o UEN, con el apoyo de UrbiNet, la plataforma tecnológica de Urbi. Debido a la simplificación y sincronización de los procesos, ya no es necesario contar con cuadros humanos de alto nivel en cada plaza para la realización y control de los proyectos, sino conjuntar equipos ejecutivos y operativos de perfil profesional medio, que actúen como células de negocios, para promover una rápida expansión y lograr el control de los costos fijos.

Las UENs, que se manejan como centros de utilidades independientes en cada región, tienen las siguientes características:

- Se encuentran estandarizadas y son fáciles de replicar.
- Permiten un crecimiento descentralizado.
- Se enfocan a brindar valor a los clientes de cada localidad.



- Todos sus procesos de negocio están sincronizados.
- Cuentan con el apoyo de UrbiNet, la plataforma de tecnología de información de punta, cuya conectividad concluyó en 2004.

UrbiNet, por su parte, funciona como sistema nervioso que controla y reproduce todas las tareas y procesos requeridos por los proyectos de vivienda, en cada Unidad Estratégica de Negocios, además de proporcionar los indicadores necesarios para la correcta toma de decisiones a nivel estratégico, directivo y operativo.

Las operaciones de Urbi se encuentran estandarizadas, son fáciles de replicar en cada plaza y están sincronizadas a través de UrbiNet.

“Ponga una buena línea de vendedores en la frontera de su empresa. Al medio coloque equipos de ejecutivos 100% operativos. Y en el centro a los directivos que operen como cerebros. Esa figura con círculos concéntricos es Urbi. La cúpula diseña planes de mediano y largo plazo, los baja a sus equipos operativos – que manejan la construcción de viviendas, básicamente tercerizando la tarea – y los hace correr de la mano de sus vendedores”.

Revista América Economía, septiembre 24 - octubre 7 de 2004

De constructor de vivienda a administrador de procesos sincronizados

Los procesos de producción corren paralelos en dos líneas sincronizadas: la línea de producción de viviendas y la línea de producción de clientes, bajo un esquema funcional, el cual implica que al terminar cada vivienda se tenga un cliente a la puerta, con todos los trámites cumplidos y listo para habitarla.

Esta forma de operar el negocio, que tienen un gran impacto positivo sobre los costos financieros y la rentabilidad de cada proyecto, permite a Urbi evolucionar de un simple constructor de casas, a un administrador de procesos sincronizados de construcción y comercialización, con una logística avanzada.



Urbi opera a través de dos líneas de producción: una de vivienda y otra de clientes. La línea de producción de vivienda comprende todos los procesos que van desde la adquisición de la tierra, hasta la construcción de la casa; su producto final es una vivienda terminada. La línea de producción de clientes comprende desde el contacto inicial con los clientes potenciales, hasta la aprobación del crédito hipotecario. Su producto final es un adquiriente de vivienda con un crédito aprobado.

Todos los procesos comprendidos en ambas líneas de producción están sincronizados bajo una cadena de valor, de tal manera que cuando se termina la vivienda, ésta se encuentra alineada con un comprador calificado, lo cual reduce los requerimientos de capital de trabajo.

En el caso de la línea de producción de viviendas Urbi realiza alianzas con sus principales proveedores de materiales y servicios de la construcción,

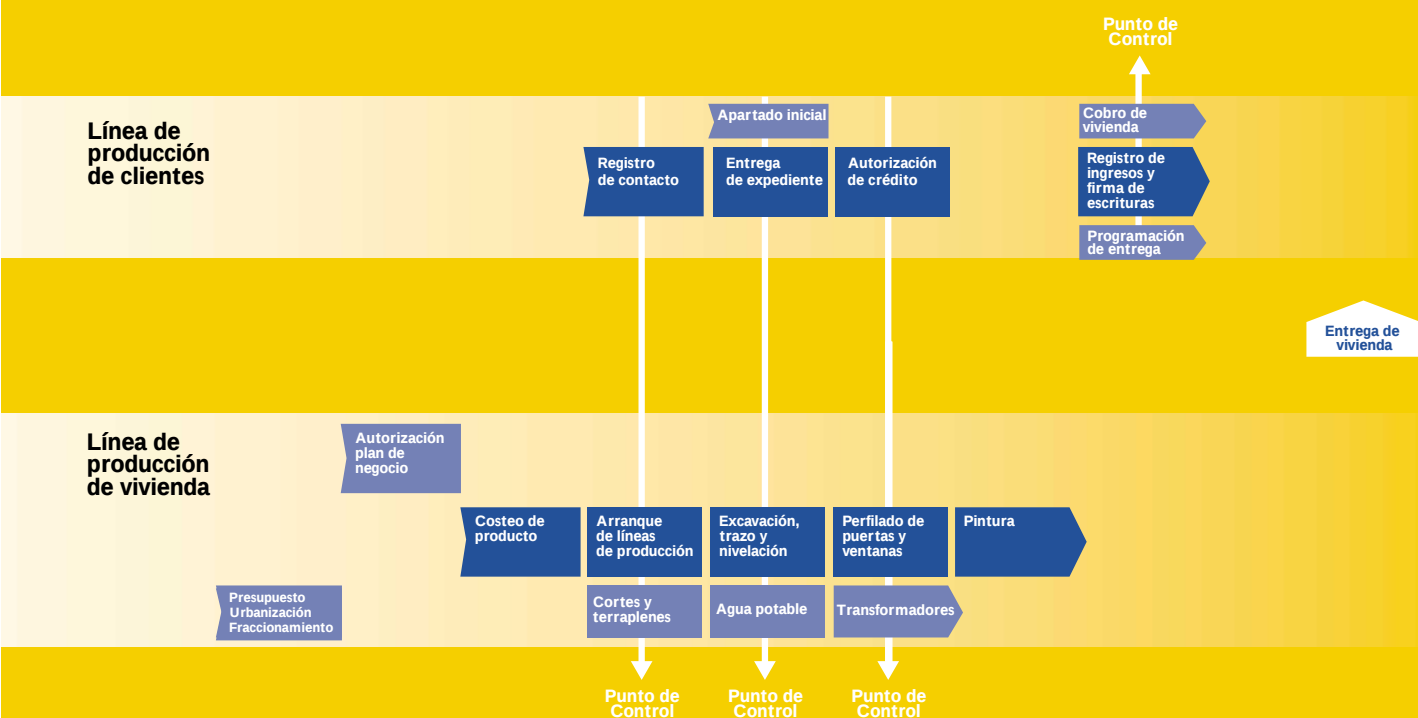




La línea de producción de vivienda comprende todos los procesos que van desde la adquisición de la tierra, hasta la construcción de la casa.

La línea de producción de clientes establece el contacto con los compradores potenciales, y da seguimiento a la autorización del crédito hipotecario, hasta la entrega de la vivienda.

Sincronización de las Líneas de Producción





Todos los procesos comprendidos en las líneas de producción están sincronizados bajo una cadena de valor, de tal manera que cuando se termina la vivienda, ésta se encuentra alineada con un comprador calificado.

para lograr la más alta eficiencia y eficacia en cada proceso de la cadena de valor.

El objetivo a corto plazo es transferir a cada proveedor de la cadena la responsabilidad total sobre su tarea, lo cual implica hacerse cargo de la capacitación y reclutamiento del personal necesario, y responder de manera directa a las garantías de su servicio o producto, ya sea la colocación del azulejo de la cocina o las ventanas de aluminio. Bajo este nuevo esquema de producción una herramienta básica es UrbiNet, la plataforma tecnológica de Urbi creada para controlar los procesos de producción y comercialización de la vivienda.

Otro aspecto vital en la industria de la vivienda es la disponibilidad de mano de obra capacitada. Para asegurar la calidad de sus productos, Urbi obtuvo la

certificación ISO 9000 desde 1998, que abarca hoy la totalidad de los procesos comprendidos en una unidad de negocio. Además, se ubica como la empresa con el mayor número de técnicos certificados en el manejo de concreto por el American Concrete Institute.

El gran paso de Urbi durante los últimos años fue reunir las herramientas necesarias para convertirse en un administrador de procesos sincronizados, bajo una cultura de calidad, con el fin de responder a las crecientes exigencias del mercado y establecer los nuevos estándares de calidad para la vivienda en México.

La mejor forma de definir a Urbi en la actualidad es visualizarla más como una organización enfocada a la logística, que como una empresa constructora tradicional.

En la emisión de “Las 50 empresas mexicanas más innovadoras de *InformationWeek México* 2004”, Urbi fue seleccionada como una de las 50 empresas que mantienen el liderazgo y marcan la pauta en el uso y el aprovechamiento de la Tecnología de Información (TI).



UrbiNet: alta seguridad y control en la operación y la información

UrbiNet es la plataforma tecnológica de más reciente generación, que ofrece una solución integral para el crecimiento rentable y sostenido de Urbi.

Esta herramienta encierra las mejores prácticas de planeación y control operativo, financiero y administrativo de los procesos que integran la cadena de valor de la vivienda, tanto para el desarrollo de la tierra como para la edificación, y concentra la experiencia de más de 20 años de la empresa.

El diseño de UrbiNet optimiza e integra los modelos operativos y organizacionales, a través de la plataforma completa de tecnología de punta, que garantiza la eficiencia y la integridad de la información y de la operación en todos los niveles de la empresa, para tener una visión de conjunto y el análisis a detalle del negocio. El sistema está integrado por los siguientes componentes:

1. Una red formal de negocios de vivienda, en la que todas las instancias operativas están conectadas a una IntraNet de alta velocidad y de acceso seguro (redes de nueva generación) a través de la cual se proporcionan los servicios y el soporte corporativos, y se controla de manera centralizada la operación.

2. Una plataforma de cómputo central diseñada bajo un esquema de alta disponibilidad y de alto rendimiento, sobre la cual se ejecutan los sistemas empresariales de UrbiNet. Dicha plataforma está conformada en la modalidad de *outsourcing*,

administrado por Hewlett-Packard, empresa que garantiza la seguridad y vigencia tecnológica de la red.

3. Un Sistema Integral de Información basado en el ERP de SAP, configurado con las mejores prácticas de negocio de Urbi, que estandariza la operación, la normatividad y la medición de la productividad en todas las áreas de negocio. El sistema contiene herramientas para la generación de información operativa y financiera en tiempo real, la consolidación automática y el análisis de rendimiento en un marco de planeación de corto y largo plazos.

Urbi cuenta con equipos especializados para conectar a la red una nueva Unidad Estratégica de Negocios del sector vivienda, mediante un proceso de conversión que dura alrededor de 10 semanas, durante las cuales se alinea la infraestructura tecnológica, la información operativa y financiera, así como los modelos organizacionales; además de llevar a cabo la adecuada capacitación del personal.



UrbiNet concentra en una base de datos única toda la información de los clientes, para dar atención personalizada a cada solicitud.



Esta plataforma estandariza la operación, la normatividad y la medición de la productividad en todas las áreas de negocio.



17

El sistema genera información operativa y financiera en tiempo real, así como el análisis de rendimiento en un marco de planeación de corto y largo plazos.

Si en este espacio no se encuentra el Demo de UrbiNet en CD, por favor solicitar uno a:

Sandra Yatsko
sandra@irandpr.com

urbinet

SAP

hp
invent

Reserva territorial: una estable plataforma para crecer

En el 2004, la empresa vendió 21,791 viviendas en todo el país, mantiene el liderazgo en la región norte y expande su presencia a las grandes zonas metropolitanas.



Urbi tiene presencia en el Norte de México, así como en las zonas metropolitanas que concentran a la mayor cantidad de población y registran las más altas tasas de crecimiento económico y demográfico del país.

La empresa cuenta, además, con una de las mayores y mejor distribuidas reservas territoriales, integrada por más de 2,700 hectáreas con capacidad para desarrollar poco más de 153,000 viviendas, las cuales representan alrededor de 5 años de operaciones.

La mayor parte de la reserva se encuentra bajo desarrollo en 55 proyectos distribuidos en todo el territorio nacional, que proporcionan a Urbi una fuerte posición para negociar futuras compras de tierra, obtener permisos, licencias y crear la infraestructura en las mejores condiciones de tiempo y costo.

A finales de diciembre del 2004, el *backlog* de compromisos de hipotecas fue superior a las 27,000 viviendas.



Sólida filosofía empresarial: consistencia entre lo que se dice y lo que se hace

La clave del éxito de Urbi es su filosofía empresarial. Una serie de principios y valores guían su actuar diario y la búsqueda de consistencia entre lo que se dice y lo que se hace. Estos fundamentos se reflejan también en las prácticas transparentes de gobierno corporativo de la empresa.

En Urbi el crecimiento personal, profesional y patrimonial representa el principal factor que promueve el desarrollo de la empresa, los resultados de calidad y la creación de mejores productos, actitud que genera un círculo virtuoso: si cada quien trabaja en perfeccionar sus capacidades individuales, en explotar su potencial como persona, la recompensa económica y emocional será producto natural del esfuerzo y la responsabilidad.

El experimentado equipo de dirección de Urbi, integrado por más de 70 ejecutivos, quienes tienen entre 10 y 25 años de experiencia en la industria, han adoptado esta filosofía como una forma de vida y la transmiten a sus colaboradores con el ejemplo.

Para desarrollar y recompensar el compromiso de la gente de Urbi a largo plazo, en 1998 se establecieron dos programas institucionales:

- Un Plan de Opción de Compra de Acciones, el cual incluye a más de 180 ejecutivos y empleados.
- Y la Universidad Urbi, programa interno de desarrollo gerencial.

El compromiso de Urbi es estimular, proteger y recompensar toda acción y/o pensamiento que



desarrolle el Espíritu Grande en las personas; su capacidad para enfocarse en el valor del trabajo, más que en los beneficios económicos del trabajo. Estos vendrán después, como consecuencia de hacer bien las cosas.

El Espíritu Grande es, también, la capacidad de trabajar en equipo, de dar para crecer y complementarse con los demás, en una actitud abierta y receptiva. Significa, además, la voluntad para crecer y aprovechar las oportunidades cuando éstas se presentan.



“Estamos orgullosos de Urbi, han demostrado con hechos que trabajan para superar cualquier reto y sólo así es posible impulsar al sector y a la sociedad hacia un mayor desarrollo”.

Francisco Garza Zambrano

Presidente CEMEX México, Estados Unidos y Comercio Internacional.



XIII Premio Obras CEMEX 2004
obtenido en la categoría
Vivienda de Interés Social.

Nuestra Historia

**Nacimos en 1981 con un apretón de manos
y un plan estratégico de largo plazo**



Urbi lo fundamos un grupo de emprendedores, jóvenes entusiasmados con la visión de un México mejor, con una sólida filosofía establecida desde el inicio; y un conocimiento profundo del mercado al que ingresaríamos –pues formamos parte de él– bajo un plan de largo plazo. Desde la realidad de nuestras propias familias vimos la necesidad de crear nuevas comunidades en espacios estéticos, accesibles al mercado de interés social, que representaba un gran reto para nosotros.

El grupo que iniciamos Urbi contábamos con mucho más talento que recursos económicos. Estudiamos apoyados con becas y algunos años después, mientras realizábamos estudios de postgrado, nació Urbi como producto de un ejercicio de planeación estratégica. La suma de la venta de un par de automóviles y algunos ahorros dieron la cantidad de lo que hoy serían 70 mil dólares, monto con el cual iniciamos operaciones. Bajo este panorama era muy importante obtener resultados a la brevedad, por lo que no teníamos tiempo para papeleo. Así, acordamos iniciar la empresa con un apretón de manos y regir nuestras relaciones internas

y externas a partir de valores, los mismos que habíamos aprendido de nuestras familias, pues era la única forma de crear un ambiente de confianza. Las definiciones formales las dejamos para después.

Nuestro primer proyecto consistió en dos programas, uno de 211 y otro de 204 viviendas. Organizamos Urbi como una empresa profesional, con áreas de finanzas, planeación, desarrollo organizacional, técnico y diseño, entre otras, para poder funcionar como un “reloj suizo” y demostrar que se podían obtener utilidades con recursos financieros a costo de mercado. Lo logramos, y de esta manera se abrió un gran mercado para la vivienda de interés social.

Consejo de Administración

La administración del negocio de Urbi está confiada a un Consejo de Administración integrado por 9 consejeros propietarios y 9 consejeros suplentes.

CONSEJEROS PROPIETARIOS

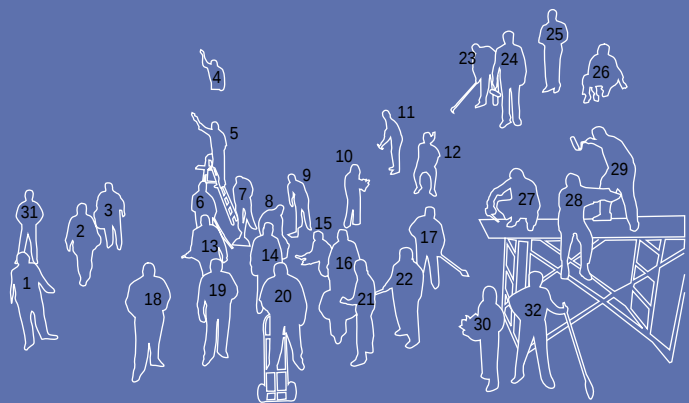
Cuauhtémoc Pérez Román (1)
Netzahualcóyotl Pérez Román (1)
José Carlos Cota Arce (1)
Domingo Javier Moreno Gámez (1)
Francisco Javier Cázares González (1)
Rogelio Carrillo González (2)
Gastón Luken Aguilar (3)
Pedro Antonio Suárez Fernández (3)
Alberto Mulás Alonso (3)

(1) Consejero Interno
(2) Consejero Externo
(3) Consejero Independiente

CONSEJEROS SUPLENTES

Juan Manuel Carrillo González (1)
Selene Ávalos Ríos (1)
Marco A. García De León Peñúñuri (1)
Jesús Rodolfo Luján Fernández (1)
Marco Antonio Moreno Mexía (1)
Mario Danilo Elizondo Lomelí (1)
Jesús Alberto Ponce De León Torres (3)
Roberto Pérez Hernández (3)
Héctor Corral Caligaris (3)

Equipo de Dirección



- 1 Julio Amado Hurtado Pérez**
Tesorero Corporativo
- 2 José Uballe Ruvalcaba**
Gerente de Diseño
- 3 Jesús Rodolfo Luján Fernández**
Director de Desarrollo Organizacional
- 4 Hugo Bernardo Ramos Quiroz**
Director de Tecnología de Información y de Procesos
- 5 Cuauhtémoc Pérez Román**
Director General y Presidente del Consejo de Administración
- 6 Marco Antonio Moreno Mexía**
Contralor Corporativo
- 7 Carlos Sandoval Pérez**
Director de Vivienda INFONAVIT y FOVISSSTE
- 8 Ramón Reyes Luna**
Gerente de Calidad
- 9 Domingo Javier Moreno Gámez**
Director de Administración de la Construcción
- 10 Patricia Bastidas Loo**
Directora de Servicio al Cliente
- 11 Netzahualcóyotl Pérez Román**
Director Ejecutivo
- 12 Fernando Mayagoitia Witrón**
Director Técnico
- 13 José Carlos Cota Arce**
Director de Operaciones
- 14 Hugo Medina Forte**
Director de Tierra Urbanizada
- 15 Jesús Medina Forte**
Gerente de Vivienda – Nuevo León
- 16 Juan Manuel Carrillo González**
Director de Proyectos
- 17 Javier Ibarra Pérez**
Director de Implementación UrbiNet
- 18 Luís Manuel Elizondo Lomelí**
Director de Vivienda SHF y Vivienda Media Residencial
- 19 Mario Danilo Elizondo Lomelí**
Director de Comercialización
- 20 Jaime Alonso Ibarra Caldera**
Gerente de Vivienda Mexicali
- 21 Guillermo Núñez Ceballos**
Gerente de Diseño y Planeación Urbana
- 22 Ignacio Corona Hernández**
Gerente de Administración de la Construcción
- 23 Francisco Javier Cázares González**
Director de Promoción Inmobiliaria
- 24 Gustavo Villarreal Cantú**
Director de Planeación
- 25 José Luís Camarena Moncada**
Gerente de Vivienda – Área Metropolitana/ Ciudad de México
- 26 Juan Carlos Cortez Pérez**
Gerente de Desarrollo de Negocio
- 27 José Luis Padilla Gutiérrez**
Gerente de Vivienda Tijuana
- 28 Francisco Sáenz Álvarez**
Director de Ventas
- 29 José Isaías Galeana Sánchez**
Director de Promoción Financiera
- 30 Selene Ávalos Ríos**
Directora de Finanzas
- 31 Marco Antonio García de León Peñúñuri**
Director de Desarrollo de Negocio
- 32 Juan Manuel Yi Echaury**
Gerente de Comunicación Corporativa



Estados Financieros Consolidados

Al 31 de diciembre de 2003 y 2004.

Contenido

- 27 Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera
- 31 Dictamen de los auditores independientes
- 32 Balances generales consolidados
- 33 Estados consolidados de resultados
- 34 Estados consolidados de variaciones en el capital contable
- 36 Estados consolidados de cambios en la situación financiera
- 37 Notas a los estados financieros consolidados

Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera

Unidades Vendidas

Las unidades vendidas se incrementaron 8.6% alcanzando 21,791 viviendas de Ene-Dic 04 en comparación con 20,071 viviendas de Ene-Dic 03. Las unidades vendidas en el segmento de interés social se incrementaron 0.9% alcanzando 15,614 viviendas. En el segmento de vivienda media baja hubo un incremento de 6.0% pasando de 3,052 viviendas de Ene-Dic 03 a 3,236 viviendas de Ene-Dic 04. En el segmento de vivienda media alta y vivienda residencial las unidades vendidas se incrementaron 89.0% para alcanzar las 2,941 viviendas.

Unidades Vendidas por Tipo de Producto

	Ene-Dic 2004	%	Ene-Dic 2003	%	Ene-Dic 2002	%	Variación Ene-Dic 04/03
VIS	15,614	71.7	15,463	77.0	15,127	85.4	0.9%
VMb	3,236	14.8	3,052	15.2	2,190	12.4	6.0%
VMa y VR	2,941	13.5	1,556	7.8	394	2.2	89.0%
Unidades							
Vendidas Totales	21,791	100.0	20,071	100.0	17,711	100.0	8.6%

Precios Promedio

El precio promedio total se incrementó 10.0% para situarse en \$301,729 pesos.

Precios Promedio por Tipo de Producto (en pesos)

	Ene-Dic 2004	Ene-Dic 2003	Ene-Dic 2002	Variación Ene-Dic 04/03
VIS	216,620	212,257	220,032	2.1%
VMb	394,902	387,168	401,701	2.0%
VMa y VR	651,145	668,902	726,222	-2.7%
Precio Promedio Total	301,729	274,251	253,740	10.0%

Ventas

De enero a diciembre de 2004 las ventas se incrementaron 19.5% a \$6,575.2 millones de pesos, reflejando un incremento en las unidades vendidas de 8.6% a 21,791 unidades, así como un incremento en el precio promedio de 10.0% a \$301,729 pesos.

Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera

Ventas por Tipo de Producto (en millones de pesos)

	Ene-Dic 2004	%	Ene-Dic 2003	%	Ene-Dic 2002	%	Variación Ene-Dic 04/03
VIS	3,382.3	51.5	3,282.2	59.6	3,328.4	74.1	3.1%
VMb	1,278.0	19.4	1,181.7	21.5	879.8	19.6	8.1%
VMa y VR	1,914.9	29.1	1,040.6	18.9	286.1	6.3	84.0%
Ventas Totales	6,575.2	100.0	5,504.5	100.0	4,494.3	100.0	19.5%

Utilidad Bruta

La utilidad bruta se incrementó un 22.1% al pasar de \$1,785.1 millones de pesos de Ene-Dic 03 a \$2,179.6 millones de pesos de Ene-Dic 04. Esto representó un margen bruto de 33.1% para este periodo en comparación con 32.4% para el mismo periodo de 2003, observando un crecimiento de 72 PB en el margen bruto.

Gastos Generales y de Administración

Los gastos generales y de administración se incrementaron en 10.2% al pasar de \$594.8 millones de pesos de Ene-Dic 03 a \$655.7 millones de pesos de Ene-Dic 04. Como porcentaje de las ventas los gastos generales y administrativos observaron una disminución al pasar de 10.8% de Ene-Dic 03 a 10.0% de Ene-Dic 04.

28

Utilidad de Operación

La utilidad de operación aumentó en 28.0% al pasar de \$1,190.4 millones de pesos de Ene-Dic 03 a \$1,523.9 millones de pesos de Ene-Dic 04, derivado de un incremento en el margen bruto. De esta forma el margen operativo por este periodo observó un incremento 155 PB al pasar de 21.6% de Ene-Dic 03 a 23.2% de Ene-Dic 04.

EBITDA

El EBITDA se incrementó 27.1% alcanzando \$1,647.1 millones de pesos de Ene-Dic 04 en comparación con \$1,295.5 millones de pesos de Ene-Dic 03. El margen de EBITDA se ubicó en 25.0% en comparación con 23.5% de Ene-Dic 03, presentando un incremento de 151 PB.

Integración del EBITDA (en millones de pesos)

	Ene-Dic 2004	Ene-Dic 2003	Variación
Utilidad de Operación	1,523.9	1,190.4	28.0%
Depreciación	39.7	37.3	6.2%
Intereses capitalizables	83.5	67.8	23.1%
EBITDA	1,647.1	1,295.5	27.1%

Costo Integral de Financiamiento

El costo integral de financiamiento disminuyó en \$24.9 millones de pesos o sea 14.1%, alcanzando \$151.9 millones de pesos de Ene-Dic 04 en comparación con \$176.7 millones de pesos de Ene-Dic 03.

Los gastos financieros aumentaron \$26.4 millones de pesos de \$222.3 millones de pesos de Ene-Dic 03 comparados con \$248.7 millones de pesos de Ene-Dic 04.

Los productos financieros aumentaron 307.2% de \$11.6 millones de pesos de Ene-Dic 03 comparados con \$47.0 millones de pesos de Ene-Dic 2004.

La utilidad cambiaria se ubicó en \$3.1 millones de pesos de Ene-Dic 04 en comparación a una pérdida cambiaria de \$16.0 millones de pesos de Ene-Dic 03.

El resultado por posición monetaria se ubicó en un resultado positivo de \$46.7 millones de pesos de Ene-Dic 04 en comparación con un resultado positivo de \$50.1 millones de pesos de Ene-Dic 03.

Impuesto sobre la Renta e Impuesto al Activo

El impuesto sobre la renta e impuesto al activo efectivamente pagado se ubicó en \$15.6 millones de pesos. Se registro además un impuesto sobre la renta diferido de \$268.4 millones de pesos lo que representó una disminución del 22.1% en comparación con el registro de \$344.6 millones de pesos de Ene-Dic 03.

Utilidad Neta

Como consecuencia de lo anterior, la utilidad neta aumentó en 71.3% al pasar de \$644.3 millones de pesos de Ene-Dic 03 a \$1,103.7 millones de pesos de Ene-Dic 04. El margen neto paso de 11.7% de Ene-Dic 03 a 16.8% de Ene-Dic 04 lo que representó un incremento de 509 PB.

Los Cash Earnings (Utilidad Neta mas Depreciación menos la Ganancia por Posición Monetaria, más Pérdida Cambiaria, más Impuesto Diferido) de la Empresa crecieron 37.3% en el periodo llegando a \$1,362.0 millones de pesos el cual sigue demostrando la capacidad de la Empresa de generar recursos líquidos para financiar sus necesidades de capital de trabajo.

Posición Financiera a Diciembre de 2004

Activo

El activo total se incrementó 25.8% a \$9,981.3 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$7,936.2 millones de pesos a diciembre de 2003.

Efectivo e inversiones temporales

El efectivo e inversiones temporales aumentó 149.5% a \$1,058.5 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$424.2 millones de pesos a diciembre de 2003.

Cuentas por cobrar a clientes

Las cuentas por cobrar a clientes se incrementaron 78.4% a \$2,712.0 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$1,520.5 millones de pesos a diciembre de 2003. La rotación de cuentas por cobrar se ubicó en 148 días, debido a la alta proporción de vivienda media alta y residencial en la mezcla de productos del último trimestre cuya construcción toma entre 4 y 5 meses.

Comentarios y Análisis de la Administración sobre los Resultados de Operación y Situación Financiera

Inventarios

El principal activo de la Empresa es el inventario, el cual incluye los terrenos para construcción, los terrenos en desarrollo, la construcción en proceso, los materiales de obra y algunas otras partidas. El inventario se incrementó en 4.1% a \$5,500.4 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$5,284.8 millones de pesos a diciembre de 2003.

Reserva Territorial

Urbi mantiene una reserva territorial de 2,713 hectáreas, con capacidad para el desarrollo de aproximadamente 153,076 viviendas, bajo una densidad media. De esta reserva territorial aproximadamente 2,415 hectáreas presentan vocación para el desarrollo de vivienda de interés social y vivienda media baja, con capacidad para la construcción de 143,806 unidades. Además, 298 hectáreas están clasificadas para el desarrollo de vivienda media alta y vivienda residencial con una capacidad para la construcción de 9,270 unidades. El backlog de compromisos de asignación de créditos hipotecarios se ubicó en 27,047 unidades. A continuación se presenta el detalle de la reserva territorial por región:

Región	Hectáreas	Número de Unidades		
	Totales	Totales	VIS y VMb	VMa y VR
Baja California	911	54,376	49,483	4,893
Sonora	325	15,372	15,292	80
Sinaloa	88	4,203	3,739	464
Chihuahua	253	14,164	13,285	879
Área Metropolitana de la Ciudad de México	576	45,324	43,598	1,726
Área Metropolitana de la Ciudad de Guadalajara	523	17,537	16,309	1,228
Área Metropolitana de la Ciudad de Monterrey	37	2,100	2,100	—
Total	2,713	153,076	143,806	9,270

Pasivo

Sin considerar el efecto de los impuestos diferidos por la aplicación del boletín D-4, el pasivo disminuyó 25.1% a \$2,805.7 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$3,743.7 millones de pesos a diciembre de 2003.

El pasivo total se disminuyó 14.4%, a \$4,527.2 millones de pesos a diciembre del 2004 de \$5,286.6 millones de pesos a diciembre del 2003.

Pasivos Financieros

El pasivo financiero disminuyó \$411.1 millones de pesos a diciembre del 2004. La deuda neta disminuyó 58.9% a \$730.4 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$1,775.8 millones de pesos a diciembre de 2003.

Impuesto sobre la Renta Diferido

Como reflejo de la aplicación del boletín D-4 el impuesto sobre la renta diferido se incrementó 11.6% a \$1,721.5 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$1,542.9 millones de pesos a diciembre de 2003.

Capital Contable

El capital contable se incrementó 105.9% a \$5,454.1 millones de pesos a diciembre de 2004 con respecto a \$2,649.5 millones de pesos a diciembre de 2003, por el efecto de la emisión de capital y la utilidad neta generada en los últimos 12 meses.

Dictamen de los Auditores Independientes

**Señores Accionistas de
Urbi Desarrollos Urbanos, S.A. de C.V. y Subsidiarias**

Hemos examinado los balances generales consolidados de Urbi Desarrollos Urbanos, S.A. de C.V. y subsidiarias al 31 de diciembre de 2003 y 2004, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera que les son relativos por cada uno de los dos ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2004. Dichos estados financieros son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los mismos con base en nuestra auditoría.

Nuestros exámenes fueron realizados de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas en México, las cuales requieren que la auditoría sea planeada y realizada de tal manera que permita obtener una seguridad razonable de que los estados financieros no contienen errores importantes, y de que están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México. La auditoría consiste en el examen, con base en pruebas selectivas, de la evidencia que soporta las cifras y revelaciones de los estados financieros; asimismo, incluye la evaluación de los principios de contabilidad utilizados, de las estimaciones significativas efectuadas por la administración y de la presentación de los estados financieros tomados en su conjunto. Consideramos que nuestros exámenes proporcionan una base razonable para sustentar nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros antes mencionados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera consolidada de Urbi Desarrollos Urbanos, S.A. de C.V. y subsidiarias, al 31 de diciembre de 2003 y 2004, y los resultados de sus operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera por cada uno de los dos ejercicios que terminaron el 31 de diciembre de 2004, de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados en México.

Mancera, S.C.
Integrante de
Ernst & Young Global



C.P.C. Hugo César Herrera Durón

Mexicali, B.C., México,
8 de abril de 2005.

Balances Generales Consolidados

URBI DESARROLLOS URBANOS, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
(Miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2004)

Al 31 de diciembre de			
	2003	2004	Miles de dólares norteamericanos 2004
Activo			
Activo circulante:			
Efectivo y equivalentes	\$ 424,158	\$ 1,058,464	US\$ 93,962
Clientes (Nota 3)	1,520,502	2,711,981	240,748
Partes relacionadas (Nota 4)	221,990	185,026	16,425
Inventarios (Nota 5)	4,339,236	4,866,247	431,987
Otras cuentas por cobrar (Nota 6)	72,454	120,803	10,724
Pagos anticipados	48,238	22,167	1,968
Total del activo circulante	6,626,578	8,964,688	795,814
Clientes (Nota 3)	69,474	67,711	6,011
Inventarios de terrenos para construcción a largo plazo (Nota 5)	945,581	634,166	56,296
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto (Nota 7)	283,341	305,463	27,116
Otros activos	11,190	9,237	820
Total del activo	\$ 7,936,164	\$ 9,981,265	US\$ 886,057
Pasivo y capital contable			
Pasivo a corto plazo:			
Créditos bancarios (Nota 8)	\$ 873,264	\$ 458,797	US\$ 40,728
Porción circulante de la deuda a largo plazo (Nota 8)	96,533	437,019	38,795
Partes relacionadas (Nota 4)	930	—	—
Cuentas por pagar (Nota 9)	1,155,401	835,757	74,192
Impuestos y otras cuentas por pagar (Nota 10)	176,379	145,181	12,888
Total del pasivo a corto plazo	2,302,507	1,876,754	166,603
Pasivo a largo plazo:			
Deuda a largo plazo (Nota 8)	1,230,137	751,345	66,699
Cuentas por pagar (Nota 9)	209,925	176,487	15,667
Obligaciones laborales	1,112	1,135	101
Impuesto sobre la renta diferido (Nota 14)	1,542,949	1,721,447	152,816
Total del pasivo	5,286,630	4,527,168	401,886
Contingencias y compromisos (Nota 12)			
Capital contable (Nota 13):			
Capital social:			
Histórico	85,667	87,915	7,804
Complemento por actualización	67,542	69,311	6,153
	153,209	157,226	13,957
Prima neta en suscripción de acciones	16,203	2,036,118	180,750
Resultados acumulados	3,627,074	4,468,633	396,690
Insuficiencia en la actualización del capital contable	(347,750)	(408,678)	(36,279)
Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	(799,202)	(799,202)	(70,947)
Total del capital contable	2,649,534	5,454,097	484,171
Total del pasivo y capital contable	\$ 7,936,164	\$ 9,981,265	US\$ 886,057

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

Estados Consolidados de Resultados

URBI DESARROLLOS URBANOS, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

(Miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2004, excepto utilidades por acción)

	Años terminados el 31 de diciembre de		
	2003	2004	Miles de dólares norteamericanos 2004
Ventas (Nota 2j)	\$ 5,504,499	\$ 6,575,152	US\$ 583,690
Costo de ventas (Nota 2j)	3,719,386	4,395,556	390,203
Utilidad bruta	1,785,113	2,179,596	193,487
Gastos generales y de administración	594,763	655,652	58,203
Utilidad de operación	1,190,350	1,523,944	135,284
Resultado integral de financiamiento:			
Gastos financieros	(222,334)	(248,693)	(22,077)
Productos financieros	11,554	47,047	4,176
(Pérdida) utilidad cambiaria, neta	(16,031)	3,098	275
Ganancia por posición monetaria	50,070	46,660	4,142
	(176,741)	(151,888)	(13,484)
Otros ingresos (gastos), neto	(6,337)	15,634	1,388
Utilidad antes de impuesto sobre la renta e impuesto al activo	1,007,272	1,387,690	123,188
Impuesto sobre la renta e impuesto al activo (Nota 14)	362,974	283,985	25,210
Utilidad neta	\$ 644,298	\$ 1,103,705	US\$ 97,978
Promedio ponderado de acciones en circulación	297,223,584	283,024,628	283,024,628
Utilidad por acción	\$ 2.17	\$ 3.90	US\$ 0.35

Estados Consolidados de Variaciones en el Capital Contable

URBI DESARROLLOS URBANOS, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004

(Miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2004)

	Número de acciones	Capital Social	Prima neta en suscripción de acciones
Saldos al 1 de enero de 2003	298,219,974	\$ 156,141	\$ 47,913
Disminución de capital (Nota 13)	(7,273,650)	(2,932)	(31,710)
Utilidad neta	—	—	—
Resultado por tenencia de activos no monetarios, neto de impuesto diferido	—	—	—
Saldos al 31 de diciembre de 2003	290,946,324	153,209	16,203
Disminución de capital (Nota 13)	(58,046,310)	(30,556)	—
Aumento de capital (Nota 13)	65,689,748	34,573	2,019,915
Utilidad neta	—	—	—
Resultado por tenencia de activos no monetarios, neto de impuesto diferido	—	—	—
Saldos al 31 de diciembre de 2004	298,589,762	\$ 157,226	\$ 2,036,118

Resultados acumulados	Insuficiencia en la actualización del capital contable	Efecto acumulado de impuesto sobre la renta diferido	Total del capital contable	Utilidad integral
\$ 2,982,776	\$ (298,929)	\$ (799,202)	\$ 2,088,699	–
–	–	–	(34,642)	–
644,298	–	–	644,298	\$ 644,298
–	(48,821)	–	(48,821)	(48,821)
3,627,074	(347,750)	(799,202)	2,649,534	\$ 595,477
(262,146)	–	–	(292,702)	–
–	–	–	2,054,488	–
1,103,705	–	–	1,103,705	\$ 1,103,705
–	(60,928)	–	(60,928)	(60,928)
\$ 4,468,633	\$ (408,678)	\$ (799,202)	\$ 5,454,097	\$ 1,042,777

Estados Consolidados de Cambios en la Situación Financiera

URBI DESARROLLOS URBANOS, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS
(Miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2004)

	2003	2004	Miles de dólares norteamericanos 2004
Operación:			
Utilidad neta	\$ 644,298	\$ 1,103,705	US\$ 97,978
Partidas aplicadas a resultados que no requirieron la utilización de recursos:			
Depreciación	37,347	39,654	3,520
Obligaciones laborales	320	343	30
Impuesto sobre la renta diferido, neto de efecto monetario	344,615	268,373	23,824
	1,026,580	1,412,075	125,352
Cambios en activos y pasivos de operación:			
Clientes	(397,835)	(1,189,716)	(105,613)
Otras cuentas por cobrar, pagos anticipados y otros activos	(6,097)	(20,325)	(1,804)
Partes relacionadas, neto	(22,550)	14,344	1,274
Inventarios	(2,081,463)	(304,147)	(27,000)
Cuentas por pagar	527,951	(353,082)	(31,344)
Impuestos y otras cuentas por pagar	15,355	(93,770)	(8,324)
Recursos generados por (utilizados en) actividades de operación	(938,059)	(534,621)	(47,459)
Financiamiento:			
Disminución de capital	(34,642)	(292,702)	(25,984)
Aumento de capital	–	2,054,488	182,381
Obtención de créditos bancarios y deuda a largo plazo	1,674,935	633,291	56,218
Pago de créditos bancarios y deuda a largo plazo	(569,884)	(1,186,064)	(105,289)
Préstamo a partes relacionadas, neto	(12,917)	21,690	1,926
Recursos (utilizados en) generados por actividades de financiamiento	1,057,492	1,230,703	109,252
Inversión:			
Adquisición de activos fijos, neto	(134,037)	(61,776)	(5,484)
Recursos utilizados en actividades de inversión	(134,037)	(61,776)	(5,484)
Aumento (disminución) en efectivo y equivalentes	(14,604)	634,306	56,309
Efectivo y equivalentes:			
Al inicio del ejercicio	438,762	424,158	37,653
Al final del ejercicio	\$ 424,158	\$ 1,058,464	US\$ 93,962

Las notas adjuntas son parte integrante de estos estados financieros.

Notas a los Estados Financieros Consolidados

URBI DESARROLLOS URBANOS, S.A. DE C.V. Y SUBSIDIARIAS

Al 31 de diciembre de 2003 y 2004

(Miles de pesos de poder adquisitivo al 31 de diciembre de 2004, excepto donde se indique algo diferente)

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Urbi Desarrollos Urbanos, S.A. de C.V. ("Urbi") y subsidiarias (en lo sucesivo la "Compañía") se dedican principalmente a la compra de terrenos, el diseño de desarrollos habitacionales tanto de interés social, medio y residencial, así como la construcción, promoción y comercialización de los mismos. Para efectos de reporte financiero se considera que la Compañía opera en un solo segmento de negocios.

2. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES POLITICAS Y PRÁCTICAS CONTABLES

Las políticas y prácticas contables más importantes en la preparación de los estados financieros se describen a continuación.

a) Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados incluyen las cifras de Urbi y sus subsidiarias.

Las subsidiarias de la Compañía que han sido consolidadas, y la participación en el capital en cada subsidiaria, es como sigue:

Subsidiaria	Participación en el capital	
	2003	2004
Cyd Desarrollos Urbanos, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Ingeniería y Obras, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Promoción y Desarrollos Urbi, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Obras y Desarrollos Urbi, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Tec Diseño e Ingeniería, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Propulsora Mexicana de Parques Industriales, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Constructora Metropolitana Urbi, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%
Urbi Construcciones del Pacífico, S.A. de C.V.	99.99%	99.99%

Constructora Metropolitana Urbi, S.A. de C.V. y Urbi Construcciones del Pacífico, S.A. de C.V. fueron constituidas en 2003.

Los saldos, inversiones y transacciones importantes entre las compañías han sido eliminados en los estados financieros consolidados.

b) Estimaciones

La preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados requiere que la administración elabore estimaciones y supuestos que afectan a los estados financieros y sus notas. Los resultados que finalmente se obtengan podrían diferir de esas estimaciones.

c) Reconocimiento de los efectos de la inflación

Los estados financieros consolidados de la Compañía incorporan los efectos de la inflación en la información financiera con base en las disposiciones del Boletín B-10 "Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera" emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP). Consecuentemente, las cifras de los estados financieros y sus notas se expresan en miles de pesos de poder adquisitivo del 31 de diciembre de 2004. El factor de ajuste del 31 de diciembre de 2004 aplicado a los estados financieros al 31 de diciembre de 2003 fue 1.0519, el cual representa la tasa de inflación del 31 de diciembre de 2003 hasta el 31 de diciembre de 2004, respectivamente, con base a los factores derivados del Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) publicados por el Banco de México.

Los inmuebles, maquinaria y equipo, las casas habitación y locales para venta, y los materiales de construcción se registran a su costo de adquisición, y fueron actualizados mediante la aplicación del INPC.

Los terrenos para construcción, terrenos urbanizados y las construcciones en proceso son valuadas a su costo de adquisición y fueron actualizados a su costo de reposición, sin exceder su valor de realización.

Otros activos no monetarios fueron actualizados utilizando los factores de ajuste obtenidos del INPC.

El capital social, las aportaciones adicionales al capital, el efecto acumulado inicial de los impuestos diferidos y las utilidades acumuladas fueron actualizados utilizando los factores de ajuste obtenidos del INPC.

El efecto monetario, neto representa el impacto de la inflación sobre los activos y pasivos monetarios. La ganancia por posición monetaria neta de cada año es incluido en el estado de resultados como parte del resultado integral de financiamiento.

La insuficiencia en la actualización del capital contable se integra por el déficit acumulado por posición monetaria a la fecha de la primera aplicación del Boletín B-10 y por el resultado acumulado por tenencia de activos no monetarios (RETANM). El RETANM representa la diferencia entre el incremento en el valor específico de los inventarios con el aumento que hubieran tenido únicamente por efectos de la inflación, medidos en base al INPC.

El Boletín B-12 "Estado de cambios en la situación financiera", especifica la presentación apropiada del estado de cambios en la situación financiera con base en los estados financieros actualizados en pesos constantes de acuerdo con el Boletín B-10. El Boletín B-12 identifica los orígenes y aplicaciones de recursos mediante las diferencias entre los saldos iniciales y finales del balance general en pesos constantes. De acuerdo con este Boletín el efecto monetario y fluctuaciones cambiarias no son tratadas como partidas no monetarias en la determinación de los recursos de operación.

d) Efectivo y equivalentes

El efectivo y equivalentes están representados principalmente por depósitos bancarios e inversiones líquidas a periodos de tres meses o menores, se valúan a su costo de adquisición más intereses devengados; el importe así determinado es similar al valor de mercado de esas inversiones.

e) Reserva para cuentas incobrables

La Compañía cuantifica la estimación de cuentas de dudosa recuperación sobre saldos a cargo de clientes sobre el 33% del importe total de los saldos vencidos mayores a 30 días.

f) Inventarios

La Compañía capitaliza el resultado integral de financiamiento de los créditos bancarios utilizados principalmente para el desarrollo de terrenos en los montos definidos para cada proyecto. La capitalización de esos costos inicia cuando empiezan las actividades necesarias para desarrollar los terrenos y continúa durante el período en el cual la Compañía sigue desarrollando dichos terrenos. La capitalización del resultado integral de financiamiento en 2003 y 2004 fue de \$ 73,506 y \$ 56,839, respectivamente.

Los terrenos que la Compañía no puede utilizar ni vender en un plazo de un año, son presentados como inventarios a largo plazo.

g) Inmuebles, maquinaria y equipo

La depreciación se calcula por el método de línea recta, con base a su vida útil remanente estimada.

En el caso de costos de programas de cómputo (software) desarrollado u obtenido para uso interno, la Compañía capitaliza dichas inversiones de software relacionadas con las aplicaciones de su plataforma de tecnología.

La Compañía capitaliza todos los costos internos y externos de programas de cómputo (software) incurridos durante la etapa de desarrollo del mismo. Los costos incurridos durante la etapa preliminar del proyecto y la etapa de post-implementación/operación son enviados a los resultados del ejercicio en que se incurren.

h) Activos intangibles

A partir del 1 de enero de 2003, la Compañía adoptó las disposiciones del nuevo Boletín C-8 "Activos Intangibles" emitido por el IMCP. Este boletín establece entre otros aspectos, que únicamente los costos de desarrollo de un proyecto se deben capitalizar si cumplen con los criterios definidos para su reconocimiento como activos; los costos preoperativos que no se identifiquen como desarrollo se deben registrar como un gasto del período y los activos intangibles considerados con una vida indefinida no se amortizan, sino que su valor está sujeto a pruebas de deterioro. El saldo por amortizar de los costos preoperativos capitalizados hasta el 31 de diciembre de 2003 conforme al Boletín C-8 anterior, se continuará amortizando de acuerdo con lo establecido en dicho Boletín. Los efectos de la aplicación de este nuevo Boletín no fueron importantes para la Compañía, ya que se han mantenido reglas similares con anterioridad a la entrada en vigor de este nuevo boletín.

i) Deterioro de activos

El 1 de enero de 2004, la Compañía adoptó las disposiciones del Boletín C-15 "Deterioro en el valor de los activos de larga duración y su disposición", emitido por el IMCP en marzo de 2003.

Dicho Boletín indica que cuando existan indicios de deterioro en el valor de los activos de larga duración, se deberá determinar el valor de recuperación de estos activos mediante la obtención del precio de venta de dichos activos y su valor de uso. Cuando el valor de recuperación es inferior el valor neto en libros, la diferencia se reconoce como una pérdida por deterioro.

La aplicación de este nuevo pronunciamiento no tuvo ningún efecto en los resultados ni en la situación financiera de la Compañía.

j) Reconocimiento de ingresos y costos

La Compañía reconoce los ingresos en las actividades que realiza como promotor de vivienda utilizando el método de porcentaje de avance de obra ejecutada de conformidad con el Boletín D-7 “Contratos de construcción y de fabricación de ciertos bienes de capital”, medido por el porcentaje actual de los costos incurridos y comparado contra el total del costo estimado que se incurrirá en cada desarrollo o proyecto. Bajo este método, la utilidad bruta estimada atribuible al desarrollo es multiplicada por el porcentaje de avance de obra y el resultado es sumado al costo actual incurrido a esa fecha, para determinar el ingreso que debe reconocerse. Para el reconocimiento de los costos e ingresos en las actividades como promotor la Compañía aplica dicho método a través del procedimiento de unidades equivalentes (costos incurridos entre costo estimado de construcción de una vivienda), cuando se haya cumplido con las siguientes condiciones:

- El Infonavit o Sociedad Hipotecaria Federal se ha comprometido a otorgar créditos hipotecarios a los clientes de la Compañía que hayan cumplido con los requisitos establecidos para la obtención de un crédito hipotecario, y
- Hay un compromiso para comprar y, (i) en el caso de ventas financiadas por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (“Infonavit”), el comprador necesita obtener la calificación mínima aprobatoria requerida por ese instituto; (ii) en el caso de ventas financiadas por la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), el comprador (a) ha sido aprobado como cliente por la Compañía y (b) ha cubierto los requisitos establecidos por alguna Sociedad Financiera de Objeto Limitado (SOFOL) y ha sido autorizado para la asignación de un crédito; o (iii) en el caso de ventas financiadas por instituciones hipotecarias en el segmento de la vivienda media y residencial, la Compañía ha obtenido de un banco comercial, compromiso de que otorgará hipotecas a los compradores calificados y el cliente ha calificado de acuerdo con los requisitos establecidos por la institución financiera.

Los costos de desarrollo incluyen terrenos, materiales directos, mano de obra y todos los costos indirectos relacionados con el desarrollo del proyecto como pueden ser mano de obra indirecta, equipo, reparaciones, depreciación y el resultado integral de financiamiento capitalizado de los créditos contratados para desarrollos de terrenos, en los montos definidos para cada proyecto. Los gastos generales y de administración son cargados a resultados cuando se incurren. Las variaciones de los costos de proyectos contra los presupuestos son reconocidas en el periodo en que se conocen. Algunos costos adicionales de proyectos terminados y que son por excepción, se presentan en otros gastos los cuales por el ejercicio de 2003 ascendieron a \$ 15,358.

k) Moneda extranjera

Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente de la fecha en que se efectúan. Los activos y pasivos en moneda extranjera se valúan en moneda nacional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros. Las ganancias o pérdidas por fluctuaciones en moneda extranjera se registran en el resultado integral de financiamiento, con excepción de los que se capitalizan en el desarrollo de proyectos (ver Nota 2f).

En la Nota 15 se muestra la posición consolidada de la Compañía en monedas extranjeras al final de cada ejercicio y los tipos de cambio utilizados en la conversión de estos saldos.

l) Pasivos denominados en unidades de inversión (UDI's)

Los pasivos denominados en UDI's, se presentan en el balance general en pesos mexicanos al valor de la UDI que publica el Banco de México para esos instrumentos a la fecha del balance general. Las variaciones en el valor de la UDI se reconocen como interés dentro del resultado integral de financiamiento.

m) Pasivos, provisiones, activos y pasivos contingentes y compromisos

A partir del 1 de enero de 2003, la Compañía adoptó las disposiciones del nuevo Boletín C-9 “Pasivo, provisiones, activos y pasivos contingentes y compromisos”, emitido por el IMCP, el cual establece entre otros aspectos, mayor precisión en conceptos relativos a provisiones, obligaciones acumuladas y pasivos contingentes, el uso del valor presente y la redención de obligaciones cuando ocurre anticipadamente, o se sustituye por una nueva emisión. De igual forma, determina las reglas particulares de valuación, presentación y revelación, tanto de los pasivos, como de las provisiones. Derivado de la aplicación de este nuevo Boletín, la Compañía no tuvo ningún efecto significativo.

n) Obligaciones laborales

A partir del 1 de enero de 2003, la Compañía inició el reconocimiento de las primas de antigüedad que son registradas periódicamente durante los años de servicio del personal, con base en cálculos actuariales efectuados por actuarios independientes mediante el método de crédito unitario proyectado, de conformidad con el Boletín D-3 “Obligaciones laborales” emitido por el IMCP. El cargo a los resultados del ejercicio 2003 y 2004, ascendió a \$320 y \$343, respectivamente (ver Nota 11).

La Ley Federal de Trabajo establece, que por los empleados que mueran, sufran incapacidad o sean despedidos bajo ciertas circunstancias les corresponde una prima de antigüedad equivalente a doce días de salario por cada año trabajado (para efectos del cálculo de la prima de antigüedad dicho salario no excederá de dos veces el salario mínimo general vigente al momento de la separación del empleado). Estas indemnizaciones al personal se cargan a los resultados del ejercicio en que se conocen.

o) Impuesto sobre la renta, impuesto al activo y participación de los trabajadores en las utilidades

La Compañía reconoce impuestos diferidos aplicando el método de activos y pasivos. Bajo este método, a todas las diferencias temporales que surgen entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, se les aplica las tasas de ISR aprobadas a la fecha de los estados financieros, o bien, aquellas tasas aprobadas a dicha fecha y que estarán vigentes al momento en que se estima que los activos y pasivos por impuestos diferidos se recuperarán o liquidarán.

La Compañía evalúa periódicamente la recuperabilidad de los saldos deudores de impuestos diferidos, si fuera necesario, creando o ajustando una estimación sobre aquellos montos por los que no existe una alta probabilidad de recuperación.

La PTU diferida debe ser reconocida únicamente en las diferencias temporales determinadas en la conciliación entre la utilidad neta del ejercicio y la renta gravable para la PTU, siempre y cuando no exista algún indicio de que los pasivos o los beneficios que se originan no se vayan a materializar en el futuro.

La PTU del ejercicio es cargada a resultados de operación y representa el pasivo exigible a plazo menor de un año.

El IMPAC se compensa contra el ISR diferido, con la debida evaluación de su recuperabilidad.

El efecto acumulado de los impuestos diferidos presentado en el capital contable representa la primera aplicación del Boletín D-4.

p) Utilidad por acción

La Compañía calcula la utilidad consolidada por acción de conformidad con el Boletín B-14 "Utilidad por acción" emitido por el IMCP.

q) Concentración de riesgo

Los instrumentos financieros de la Compañía que son potencialmente sujetos a riesgos de crédito son las inversiones temporales y las cuentas por cobrar. La Compañía invierte una parte de sus excedentes de efectivo en depósitos con instituciones financieras. La Compañía no considera que el riesgo de crédito en cuentas por cobrar sea significativo, ya que normalmente la Compañía no otorga créditos sin garantía y únicamente transfiere la propiedad de las casas cuando el cliente o la institución financiera certifican que el crédito hipotecario correspondiente ha sido aprobado, y se han recibido los pagos correspondientes al enganche o pago inicial.

r) Utilidad integral

La utilidad integral se integra por el resultado neto del período más los efectos del resultado por tenencia de activos no monetarios y el efecto de impuesto diferido que le corresponde.

s) Nuevos pronunciamientos contables

- Adquisiciones de negocios

En mayo de 2004 el IMCP emitió el Boletín B-7 "Adquisiciones de negocios", estableciendo que su aplicación es obligatoria a partir del 1 de enero de 2005, recomendando su aplicación anticipada. El objetivo de este Boletín es el de establecer reglas para el tratamiento contable a seguir en adquisiciones de negocios y de entidades asociadas, adoptando el método de compra como regla única de valuación en este tipo de transacciones. Asimismo, elimina la amortización del crédito mercantil, establece reglas específicas en la adquisición del interés minoritario y para transacciones de este tipo realizadas entre entidades bajo control común.

Se estima que la adopción de este nuevo boletín no tendrá efectos importantes en la situación financiera y resultados de la Compañía.

- Instrumentos financieros

En abril de 2004, el IMCP emitió el documento de adecuaciones al Boletín C-2 "Instrumentos financieros". Dicho documento establece que los cambios en el valor razonable de los instrumentos clasificados como "disponibles para su venta" se reflejen en el capital contable, en tanto no se vendan estos activos, modificando así las reglas del Boletín C-2. Asimismo, establece los requisitos y las reglas para el tratamiento contable de las transferencias entre las categorías de activos financieros. Este documento da mayor precisión sobre el reconocimiento contable por el deterioro en el valor de los instrumentos financieros, requiere la clasificación de dichos instrumentos en corto y largo plazo, aclara la presentación de los cambios asociados con las compras, ventas y vencimientos de estos instrumentos en el estado de cambios en la situación financiera, y amplía las reglas de revelación del Boletín C-2.

Este boletín entra en vigor el 1 de enero de 2005, permitiéndose su aplicación anticipada. Se estima que la adopción de este documento no afectará significativamente los resultados de operación ni la situación financiera de la Compañía.

- Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura

El Boletín C-10 "Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura" fue emitido por el IMCP en abril de 2004. Dicho boletín establece las características que los instrumentos financieros deben reunir para ser considerados como derivados, y también establece las condiciones para que los instrumentos financieros derivados sean considerados como de cobertura, definiendo el concepto de efectividad, señalando las reglas de valuación de los instrumentos de cobertura y del tratamiento contable de los cambios en el valor de los mismos. Asimismo, da las reglas de revelación y presentación de este tipo de instrumentos. Se estima que la adopción de este nuevo pronunciamiento no tendrá ningún efecto en los estados financieros de la Compañía.

- *Obligaciones laborales*

En enero de 2004 el IMCP emitió el Boletín D-3 "Obligaciones laborales", revisado. En esta versión revisada se establecen las reglas de valuación, presentación y revelación de "Otros beneficios posteriores al retiro", y de las reducciones y extinciones anticipadas de los mismos dejando sin efecto a la Circular 50. También se incluyen las reglas aplicables por concepto de "Remuneraciones al término de la relación laboral". La aplicación de estas nuevas reglas es obligatoria a partir del 1 de enero de 2005. Se ha estimado que la aplicación de estas nuevas reglas no afectarán significativamente los resultados ni la situación financiera de la Compañía.

t) Conversión de conveniencia

Las cifras expresadas en dólares norteamericanos al 31 de diciembre de 2004, que se presentan en los estados financieros consolidados adjuntos, han sido incluidas únicamente para la conveniencia del lector y fueron convertidas de pesos a dólares norteamericanos sólo como un cálculo aritmético al tipo de cambio de \$ 11.2648 por un dólar norteamericano, el cual fue el tipo de cambio vigente al 31 de diciembre de 2004 publicado en el Diario Oficial de la Federación por el Banco de México. Dicha conversión no debe interpretarse como una representación de que las cifras expresadas en pesos podrían haberse convertido o podrían convertirse a dólares a ese ni a ningún otro tipo de cambio.

u) Reclasificaciones

Algunas cantidades que se muestran en los estados financieros de 2003, han sido reclasificadas para conformar su presentación con la utilizada en el ejercicio de 2004.

3. CLIENTES

Las cuentas por cobrar se integran como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Costos totales estimados de construcción	\$ 863,906	\$ 1,754,808
Utilidad bruta estimada sobre costos incurridos	422,639	875,694
Avance de obra por cobrar	1,286,545	2,630,502
Anticipos de clientes	(158,148)	(165,535)
Cientes por avance de obra	1,128,397	2,464,967
Infonavit, SHF y otros	478,805	331,920
	1,607,202	2,796,887
Estimación de cuentas incobrables	(17,226)	(17,195)
	1,589,976	2,779,692
Porción circulante de las cuentas por cobrar a largo plazo	1,520,502	2,711,981
Total a largo plazo	\$ 69,474	\$ 67,711

Las cuentas por cobrar a largo plazo están denominadas en dólares y están relacionadas con ventas de terrenos para desarrollos de vivienda residencial. Todos los créditos fluctúan entre 1 a 7 años dependiendo del monto del enganche, son garantizados por los propios terrenos, se cobran intereses a una tasa anual promedio pactada que fluctúa entre el 6.0% y el 12.5%.

4. PARTES RELACIONADAS

- a) A continuación se presenta un análisis de los saldos con partes relacionadas al 31 de diciembre de 2003 y 2004. Todas las Compañías son consideradas como afiliadas de Urbi ya que los principales accionistas de la Compañía son directa o indirectamente accionistas de las partes relacionadas.

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Por cobrar:		
Afiliadas:		
Promotores de Parques Industriales del Pacífico, S.A. de C.V. (PROINPAC)	\$ 118,948	\$ 116,137
Exportación Industrial del Pacífico, S.A. de C.V. (EXINPAC)	–	–
Siglo XXI Desarrollos Industriales, S.A. de C.V.	6,267	6,299
Diseño y Tecnología, S.A. de C.V.	1,512	–
Operadora Festival Plaza, S.A. de C.V.	1,947	2,176
Alix Desarrollos Turísticos, S.A. de C.V. (ALIX)	78,700	60,414
Accionistas	14,616	–
	\$ 221,990	\$ 185,026
Por pagar:		
Afiliadas:		
Grupo Alix, S.A. de C.V.	\$ 903	\$ –
Exportación Industrial del Pacífico, S.A. de C.V.	27	–
Alix Desarrollos Turísticos, S.A. de C.V.	–	–
Accionistas	–	–
	\$ 930	\$ –

- b) Durante los años que terminaron el 31 de diciembre de 2003 y 2004 la Compañía tuvo las siguientes operaciones con partes relacionadas:

	2003	2004
Préstamos otorgados, netos de cobro	\$ 12,917	\$ 21,690
Ingresos:		
Intereses cobrados sobre préstamos otorgados	6,734	10,170
Servicios de construcción a accionistas	14,616	6,456
Gastos:		
Servicios administrativos a EXINPAC	2,247	–
Pagos a accionistas y afiliadas	4,650	8,326
Compra de terrenos a accionistas	–	7,283
Sustituciones de deuda:		
Cesión de deuda entre EXINPAC y ALIX	75,575	–
Cesión de deuda entre EXINPAC y PROINPAC	25,277	–
Cesión de deuda entre EXINPAC y Otros	2,067	–

- c) La Compañía tiene establecidas líneas de crédito revolventes con algunas de sus afiliadas. Estos créditos devengan intereses a la tasa de TIIE más 2 puntos porcentuales sobre saldos insolutos.
- d) Al mes de diciembre de 2003, la Compañía tenía cuentas por cobrar a EXINPAC por un importe de \$102,919. De esta deuda ALIX asumió \$75,575, PROINPAC asumió \$25,277 y otras partes relacionadas asumieron por \$2,067, quedando estas últimas como los deudores de Urbi al 31 de diciembre de 2003.

5. INVENTARIOS

Los inventarios se integran como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Terrenos para construcción	\$ 4,172,310	\$ 4,867,911
Anticipos para compra de terreno	278,280	230,250
Casas y locales para venta	38,066	70,075
Materiales de obra	373,540	253,305
Construcción en proceso	422,621	78,872
	5,284,817	5,500,413
Menos: Terrenos a largo plazo	945,581	634,166
	\$ 4,339,236	\$ 4,866,247

6. OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Este renglón se integra como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Impuestos por recuperar	\$ 37,114	\$ 82,730
Deudores diversos y funcionarios y empleados	30,751	34,691
Depósitos en garantía	4,589	3,382
	\$ 72,454	\$ 120,803

7. INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

a) Este renglón se integra como sigue:

	Vidas útiles estimadas (años)	Al 31 de diciembre de	
		2003	2004
Terrenos	-	\$ 22,567	\$ 22,567
Edificios	20	41,262	45,454
Maquinaria	4	142,386	93,289
Equipo de transporte	4	82,373	69,020
Mobiliario y equipo de oficina	3 y 10	223,048	244,735
		511,636	475,065
Depreciación acumulada		(228,295)	(169,602)
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto		\$ 283,341	\$ 305,463

El mobiliario y equipo de oficina al 31 de diciembre de 2003 y 2004 incluyen equipo de cómputo e inversiones en programas de cómputo (software) por \$ 119,226 y \$ 152,662, respectivamente.

b) La depreciación cargada a resultados en los años terminados al 31 de diciembre de 2003 y 2004 fue de \$ 37,347 y \$ 39,654, respectivamente.

8. CRÉDITOS BANCARIOS

- a) Los saldos de créditos bancarios al 31 de diciembre de 2003 y 2004 se componen principalmente de créditos puente. Esta cuenta se integra como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Crédito puente denominado en pesos, garantizado por los desarrollos de vivienda, a una tasa de interés fija de 10.61%	\$ –	\$ 200,000
Créditos puente denominados en pesos, garantizados por los desarrollos de vivienda, a una tasa de interés TIIE más entre 2.50 y 5.50 puntos porcentuales.	559,215	–
Crédito hipotecario denominado en pesos a una tasa de interés TIIE más entre 2.50 y 5.50 puntos porcentuales.	120,442	–
Crédito refaccionario con garantía hipotecaria denominado en pesos, a una tasa de interés TIIE más 4.00 puntos porcentuales con vencimiento en octubre de 2004.	43,128	–
Crédito quirografario para capital de trabajo denominado en pesos, a una tasa de interés TIIE más entre 1.00 y 5.00 puntos porcentuales.	126,228	250,000
Crédito hipotecario por US\$ 1,554 miles de dólares norteamericanos, con intereses pagaderos mensualmente a una tasa promedio de interés anual de LIBOR más 5.00 puntos porcentuales.	17,510	–
Otros	6,741	8,797
Total	\$ 873,264	\$ 458,797

La tasa de interés promedio en las deudas a corto plazo al 31 de diciembre de 2003 y 2004 fueron del 10.43% y 9.86%, respectivamente.

b) La deuda a largo plazo se integra como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Préstamo hipotecario denominado en pesos, con intereses pagaderos mensualmente a una tasa promedio de interés anual que fluctúa entre el 3% y 5%, garantizados con terrenos para construcción, con vencimiento en 2008.	\$ 11,192	\$ 10,126
Crédito hipotecario denominado en pesos, garantizado por los desarrollos de vivienda, con intereses mensuales a una tasa de interés de TIIE más 2.50 hasta 3.00 puntos porcentuales, con vencimiento en 2008.	161,913	176,488
Préstamos hipotecarios denominados en dólares norteamericanos por US \$3,438 miles, con vencimientos hasta 2010. Intereses pagaderos trimestralmente a una tasa promedio de interés anual de LIBOR mas 9.50 puntos porcentuales, garantizado por los accionistas, con vencimiento en 2010.	48,018	38,725
Préstamo hipotecario denominado en pesos, para obras de infraestructura y edificación, a una tasa de promedio de interés TIIE más 4.00 puntos, con vencimiento en diciembre de 2006.	264,027	182,545
Certificados bursátiles por \$300,000 representados por 3,000,000 de certificados con valor nominal de \$ 0.1 cada uno sin garantía específica, denominado en pesos con interés trimestral de TIIE más 2.85 puntos con vencimiento en marzo de 2005.	315,570	292,680
Certificados bursátiles por \$500,000 representados por 5,000,000 de certificados con valor nominal de \$ 0.1 cada uno sin garantía específica, denominado en pesos con interés trimestral de TIIE más 2.25 puntos, más 0.50 puntos por impuesto, con vencimiento en junio de 2008.	525,950	487,800
	1,326,670	1,188,364
Porción circulante	96,533	437,019
Total a largo plazo	\$ 1,230,137	\$ 751,345

La tasa de interés promedio de las deudas a largo plazo al 31 de diciembre de 2003 y 2004 fueron del 9.62% y 9.87%, respectivamente.

Parte de la deuda a largo plazo se encuentra garantizada con los terrenos para construcción en aproximadamente \$ 510,000.

c) Al 31 de diciembre de 2004, la Compañía está sujeta al cumplimiento de limitaciones financieras y operativas con motivo de sus préstamos bancarios. Al 31 de diciembre de 2004, la Compañía estaba en cumplimiento con dichos requerimientos.

- d) El vencimiento de la deuda a largo plazo al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

Año	2004
2006	\$ 258,539
2007	284,544
2008	197,701
2009	7,041
2010	3,520
	\$ 751,345

9. CUENTAS POR PAGAR

- a) Este renglón se integra como sigue:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Proveedores para la construcción	\$ 468,188	\$ 341,291
Acreedores por terrenos	820,202	485,135
Hewlett Packard de México, S.A. de C.V.	76,936	44,190
Documentos por pagar por reembolso de capital	–	141,706
	1,365,326	1,012,322
Porción circulante de las cuentas por pagar	1,155,401	835,757
Total a largo plazo	\$ 209,925	\$ 176,565

- b) La cuenta por pagar a los acreedores por terrenos para desarrollos de vivienda tiene vencimientos cada año, hasta el año 2007 a una tasa anual promedio de interés equivalente al 4.52%.
- c) Algunos acreedores por terrenos se reservan el derecho de recuperar dichos terrenos si la Compañía no realiza los pagos convenidos. Al 31 de diciembre de 2004, la Compañía mantenía cláusula de reserva de dominio sobre un saldo de \$ 124,311 aproximadamente.
- d) La deuda a largo plazo con Hewlett Packard corresponde a pagos por licencias principalmente con vencimiento en 2006 con una tasa anual de interés del 8.22% al 12.50%.
- e) El vencimiento de las cuentas por pagar a largo plazo al 31 de diciembre de 2004 es como sigue:

Año	2004
2006	\$ 166,006
2007	10,559
	\$ 176,565

10. IMPUESTOS Y OTRAS CUENTAS POR PAGAR

Esta cuenta consiste de lo siguiente:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Impuesto sobre la renta e impuesto al activo	\$ 17,409	\$ 7,494
PTU por pagar	-	-
Impuesto al valor agregado	19,286	43,769
Impuestos sobre sueldos, impuesto sobre la renta retenido e impuesto al valor agregado retenido	12,024	35,675
Acreedores diversos	127,660	58,243
	<u>\$ 176,379</u>	<u>\$ 145,181</u>

11. OBLIGACIONES LABORALES

La Compañía reconoce el pasivo por primas de antigüedad con base en cálculos efectuados por actuarios independientes, mediante el método de crédito unitario proyectado y de conformidad con el Boletín D-3 "Obligaciones laborales" emitido por el IMCP.

El cargo a los resultados en los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004 por concepto de prima de antigüedad ascendió a \$ 320 y \$ 343. A continuación se muestra su integración:

	2003	2004
Costo laboral	\$ 197	\$ 218
Costo financiero	59	66
Amortización de obligación en transición	64	59
Costo neto del período	<u>\$ 320</u>	<u>\$ 343</u>

La información relevante del cálculo de la prima de antigüedad al 31 de diciembre de 2003 y 2004 se muestra a continuación:

	2003	2004
Obligación por beneficios proyectados	\$ 1,412	\$ 1,415
Pérdida actuarial por amortizar	(1,153)	(993)
Pasivo neto proyectado	259	422
Pasivo adicional	853	713
Obligaciones laborales	<u>\$ 1,112</u>	<u>\$ 1,135</u>
Activo intangible (presentado en otros activos)	<u>\$ 853</u>	<u>\$ 713</u>
Obligación por beneficios actuales	<u>\$ 1,098</u>	<u>\$ 1,110</u>

El plazo para amortizar el pasivo de transición y los servicios anteriores es de 12 años, que es la vida laboral promedio remanente de los trabajadores de la Compañía.

Las tasas utilizadas en el estudio actuarial fueron las siguientes:

	2003	2004
Tasa de descuento de obligaciones laborales	5 %	5 %
Incremento salarial	2 %	2 %

12. CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS

- a) Las autoridades federales, estatales y municipales tienen la facultad de llevar a cabo revisiones sobre el entero de los impuestos pagados durante un período de cinco años.
- b) Actualmente la Compañía no está sujeta a procesos legales pendientes, diferentes a los litigios rutinarios e incidentales del negocio, por los cuales la Compañía cree que esta adecuadamente asegurada o los cuales no son materiales.
- c) Como resultado de la inversión en equipo de cómputo, se tiene un compromiso de arrendamiento operativo para el uso de equipo de cómputo por \$ 29,136 (\$ 2,586 en miles de dólares norteamericanos), pagaderos en 36 meses.

13. CAPITAL CONTABLE

- a) El capital social de la Compañía consiste de un mínimo fijo de \$ 87,915 sin derecho a retiro, y capital variable. El capital social es representado por 298,589,762 acciones sin valor nominal.
- b) En asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 30 de diciembre de 1997, se aprobó un plan de opción de compra de acciones para ejecutivos y la emisión de 12,979,020 acciones (4,326,340 antes del split accionario). Hasta el 12 de noviembre del 2003, los ejecutivos de la compañía habían ejercido 5,664,822 acciones (1,888,274 antes del split accionario), y en esa misma fecha se celebró una asamblea general extraordinaria de accionistas donde se aprobó la cancelación de 7,273,650 acciones no ejercidas (2,424,550 antes de la conversión de acciones).
- c) En asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 2 de febrero del 2004 se aprobó una reducción del capital social por \$ 30,556 (\$ 17,091 valor nominal), cancelándose 58,046,310 acciones (19,348,770 antes del split accionario). El importe total de la reducción de capital ascendió a \$ 292,702 (\$ 280,000 valor nominal). En dicha asamblea se acordó pagar el importe del reembolso mediante un pago inicial igual al 20% de la operación, y el 80% restante se liquidará en cinco pagos semestrales con intereses a la tasa de UDI más 2%. El reembolso de capital causará un impuesto sobre la renta estimado en \$ 142,007, que se causa conforme se vaya pagando el reembolso, mismo que podrá acreditarse contra el impuesto corporativo del ejercicio en los dos siguientes años.
- d) En asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 19 de marzo de 2004, se aprobó el incremento en el número de acciones en circulación con un split de tres acciones por una. Todos los datos de utilidad por acción y acciones en circulación en estos estados financieros, han sido reestructurados de forma retroactiva para reflejar el split de tres acciones por una.
- e) En asamblea general extraordinaria de accionistas celebrada el 25 de abril de 2004, se aprobó el aumento del capital social hasta por la cantidad de \$ 34,573 (19,339 valor nominal), mediante la emisión de 65,689,748 acciones representativas del 22% del capital social después de esta emisión, las cuales fueron colocadas en oferta global pública a través de la Bolsa Mexicana de Valores y privada en otros mercados del extranjero. Dicha colocación se llevó a cabo el día 7 de mayo de 2004. El importe del aumento por la colocación de acciones, ascendió a \$ 2,054,488, de los cuales, \$ 2,019,915 corresponden al aumento de la prima neta en suscripción de acciones. Los gastos atribuibles a dicha colocación ascendieron a \$ 119,247.
- f) La Ley General de Sociedades Mercantiles requiere que un mínimo del 5% de la utilidad neta de cada año se destine a incrementar la reserva legal hasta que ésta sea igual al 20% del capital social emitido.
- g) La utilidad por acción se obtiene de dividir la utilidad neta del ejercicio entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el periodo.

14. IMPUESTO SOBRE LA RENTA, IMPUESTO AL ACTIVO Y PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES

- a) Urbi y cada una de sus subsidiarias presentan declaraciones de impuestos sobre la renta en forma individual (ISR) a la tasa del 33% sobre el resultado fiscal. Adicionalmente Urbi y sus subsidiarias están sujetas al pago del impuesto al activo (IA), a la tasa del 1.8% (el cual es el impuesto mínimo), este impuesto se paga sobre un promedio neto de la mayoría de los activos menos ciertos pasivos. Contra este impuesto es acreditable el ISR causado, debiéndose pagar únicamente el monto que exceda al ISR. El IA pagado puede ser recuperado en alguno de los 10 años siguientes cuando el ISR sea mayor que éste. El IA causado en los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004 que puede ser recuperado, ascienden a \$ 8,148 y \$ 15,612, respectivamente.
- b) Bajo la Ley Federal del Trabajo, Urbi y sus subsidiarias tienen la obligación de pago a sus empleados, adicionalmente a los beneficios y prestaciones acordadas, de la participación en las utilidades a la tasa establecida (10%) calculada sobre la utilidad base para PTU. La participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) es calculada en términos generales sobre el resultado fiscal excluyendo el componente inflacionario y los efectos de la actualización de la depreciación del ejercicio. Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, no hubo base para PTU.
- c) En los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, el ISR cargado a resultados se integra como sigue:

	2003	2004
Impuesto sobre la renta causado	\$ 10,211	\$ -
Impuesto al activo causado	8,148	15,612
Impuesto sobre la renta diferido	344,615	268,373
Total del impuesto sobre la renta	\$ 362,974	\$ 283,985

- d) Los efectos de las diferencias temporales que integran el pasivo (activo) de impuestos diferidos, son los siguientes:

	Saldos al 31 de diciembre de 2003	2004
<u>Activos por impuestos diferidos</u>		
Reserva para cuentas incobrables	\$ (717)	\$ (268)
Pasivos	(85,215)	(193,257)
Pérdidas fiscales de ejercicios anteriores	(391,634)	(88,266)
Impuesto al activo pagado en años anteriores	(59,950)	(54,772)
	(537,516)	(336,563)
<u>Pasivos por impuestos diferidos</u>		
Cientes por avance de obra	373,458	789,151
Activos fijos	26,490	9,888
Inventarios	1,667,078	1,252,095
Pagos anticipados	13,439	6,876
	2,080,465	2,058,010
Impuesto sobre la renta diferido	\$ 1,542,949	\$ 1,721,447

El efecto de ISR diferido incluido en el RETANM por los años terminados el 31 de diciembre de 2003 y 2004, fue por \$ 24,045 y \$ 27,623, respectivamente.

- e) Los principales conceptos por los que la suma del impuesto causado y el impuesto diferido del período difiere de la tasa estatutaria son los siguientes:

	Al 31 de diciembre de	
	2003	2004
Tasa de ISR	34.0%	33.0%
Efectos de inflación	0.9%	0.4%
Otros	6.7%	6.0%
Tasa efectiva de ISR antes de la reducción	41.6%	39.4%
Reducción de tasa ISR	(5.6%)	(18.9%)
Tasa efectiva de ISR	36.0%	20.5%

En el mes de diciembre de 2004, se aprobó la disminución de la tasa de impuesto sobre la renta del 33% en 2004, al 30% en 2005, 29% en el 2006 y 28% en 2007 y en adelante. El efecto de dicha disminución de tasas representó un crédito a los resultados de \$ 261,815 en 2004.

- f) Al 31 de diciembre de 2004 la Cuenta de Aportación de Capital Actualizado (CUCA) fue de \$2,419,630 el saldo de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta fue de \$ 82,376. Cualquier distribución en exceso a los saldos de estas cuentas, será sujeto al pago del impuesto corporativo a la tasa de interés en vigor en la fecha de la distribución.
- g) La Compañía tiene pérdidas fiscales de años anteriores que de acuerdo con la Ley del ISR vigente, se pueden actualizar por la inflación y aplicarse contra las utilidades fiscales que se generen en los próximos diez años.
- h) Al 31 de diciembre de 2004 las pérdidas fiscales e impuesto al activo actualizados pendientes de amortizar o recuperar, son como sigue:

Pérdidas por amortizar				
Año de origen	Vencimiento	Importe actualizado	Efecto de impuesto diferido	Impuesto al activo importe actualizado
1995	2005			\$ 2,577
1996	2006			3,316
1997	2007			4,887
1998	2008	\$ 51	\$ 15	5,057
1999	2009	—	—	7,340
2000	2010	—	—	4,070
2001	2011	4,430	1,329	3,029
2002	2012	—	—	671
2003	2013	190,834	57,250	8,213
2004	2014	98,905	29,672	15,612
		\$ 294,220	\$ 88,266	\$ 54,772

15. POSICION EN MONEDA EXTRANJERA

Al 31 de diciembre de 2003 y 2004, los estados financieros contienen activos y pasivos en dólares estadounidenses como sigue:

	(Miles de dólares norteamericanos)	
	2003	2004
Activo circulante y total del activo	15,604	17,004
Préstamos bancarios y total del pasivo	(30,299)	(19,808)
Posición pasiva neta	(14,695)	(2,804)

El tipo de cambio utilizado para valuar los activos y pasivos en moneda extranjera al 31 de diciembre de 2003 y 2004 publicado por el Banco de México en el Diario Oficial de la Federación fue de \$ 11.2360 y \$ 11.2648 por dólar estadounidense, respectivamente.

El tipo de cambio al 8 de abril de 2005 ascendió a \$ 11.2307.

Algo del Vocabulario Urbi

La sólida y original cultura corporativa de Urbi se manifiesta también en la existencia de un vocabulario propio, que se ha ido desarrollando de manera natural a través de los años, para describir actitudes y situaciones particulares del negocio.

Nuestra Filosofía. Un conjunto de principios y valores que guían nuestro comportamiento diario y la búsqueda de consistencia entre lo que decimos y lo que hacemos.

El pollo. Sin pollo no hay caldo de pollo. Sin ventas y cobranza no hay negocio.

Buscadores de la verdad. Es un proceso de consenso que en el tiempo y en diferentes espacios va aclarando el concepto valioso y trascendente para todos, el camino a seguir. Cambiar el “O esto o aquello”, por el “Y también”. En Urbi quien se empeña en buscar la verdad debe estar en el equipo directivo. Quien la encuentre, debe dirigir el equipo.

Buscadores de la Bondad. Para dar hay que hacer. En el dar esta la fuente más importante de gozo, de felicidad. En Urbi creemos que el camino para crecer en lo personal, lo profesional y patrimonial solo se logra dando. **Dar para Crecer.**

Buscadores de la belleza. Lo que es **bello** y **valioso** lo hacemos parte de nosotros. Nuestra persona, nuestra familia, nuestros amigos, somos parte de un todo. Este **todo** forma nuestro círculo de pertenencia. Estamos dispuestos a entregar toda nuestra energía, talento y pasión para proteger y cuidar lo que consideramos nuestro. Si crecemos nuestro círculo de pertenencia crece también nuestra energía, talento y pasión.

En Urbi entendemos a nuestros clientes, inversionistas, gente, proveedores, industria, comunidad y nuestro medio ambiente como parte de nuestro todo. Estamos dispuestos a protegerlos y cuidarlos.

Espíritu Grande: En la búsqueda de la verdad, de la bondad y de la belleza, nuestros directores están desarrollando su capacidad de dirigirse a sí mismos y con esto están desarrollando la principal cualidad para dirigir a otros. El compromiso fundamental de quienes integramos Urbi, es el de estimular, proteger y recompensar toda acción y/o pensamiento que desarrolle el **ESPIRITU GRANDE**.

El Talento: El conocimiento, nuestra energía, disciplina y pasión, es decir nuestro **talento**, es el recurso más valioso con el que contamos.

Complementariedad. Es la suma de vectores. El equipo se fortalece al complementar las fuerzas y debilidades de sus integrantes.

Dar lo mejor que tenemos. Un equipo de trabajo sólo está en equilibrio cuando cada uno de los participantes da lo mejor de sí.

Juegos con Pases Largos : A principios del siglo 20 el fútbol americano introdujo una nueva regla. Se permiten pases largos. Los primeros equipos que perfeccionaron el pase largo fueron los campeones. El juego había cambiado. Hoy la industria de la vivienda en México esta cambiando. Hay nuevas reglas. Urbi se está preparando para tirar pases largos.

El brinco. Acelerar la velocidad de crecimiento.

Responsabilízate de ti mismo. Los equipos ganadores no se forman con jefes y empleados. Ni con líderes y seguidores. Se forman con gente que se responsabiliza de sí misma. Gente dispuesta a dar lo mejor de sí misma. Urbi busca formarse con personas que se responsabilizan de sí mismas.

No boleto de 1ª clase. Significa una orientación al ahorro de los recursos, a la austeridad, para compartir todos la visión de ser dueños de la empresa.

Verde verde. No dar por sentado lo obvio. Dejar muy claros los acuerdos, verificar que ambas partes tienen la información correcta. Insistir en la claridad del acuerdo.

El nombre del juego. Cuál es el nombre del juego que estamos jugando. Cuál es el objetivo y la meta que estamos persiguiendo.

El kilo en la mano. Cuando hay pocos recursos se deben concentrar y optimizar su uso, para hacerlos más eficientes y apreciables.

Investigación de mercado: el nombre de los perros. Cuando se lleva a cabo una investigación es necesario ir al detalle. Es conocer las necesidades y potencialidades de nuestro mercado meta.

Igual a los iguales, desigual a los desiguales. Las tareas y las recompensas tienen que ser equilibradas y justas. Diferenciar, no mediatizar la aportación.

Ojo de tigre. El deseo de sobresalir, de pelear, de ganar, de enfrentar el obstáculo, el reto. No darle la espalda a los problemas.

Sacar la garra. Que la potencialidad de nuestra gente y su empuje se hagan evidentes.

Huevos con jamón. Conocemos la diferencia entre compromiso y participación. Compromiso significa la convicción de lo que se quiere, la certeza de que el futuro descrito existe y de que es nuestro. Participación significa esperar los beneficios del esfuerzo compartido, la conveniencia de un resultado esperado. El compromiso genera gozo, entusiasmo, decisión, energía y disciplina. La participación genera suspicacia, condicionamiento y titubeo. En un desayuno de huevos con jamón, la gallina participa, el cerdo se compromete. En Urbi queremos gente que se comprometa.

El prestigio del hacer. Obtengo prestigio y reconocimiento con el resultado de mi desempeño. Para dar hay que hacer.

Gozar el proceso. Disfrutar la labor, la aportación.



Selene Avalos Ríos / Directora de Finanzas
y Relación con Inversionistas
e-mail: ri@urbi.com
Ave. Reforma 1401-F, Col. Nueva, C.P. 21100 Mexicali,
Baja California, México
Tel: + (52 686) 552-8528

Sandra Yatsko / IR Communications
e-mail: sandra@irandpr.com
Periférico Sur #4349-21, Col. Jardines de la Montaña.
CP 14210, México DF, México
Tel: + (52 55) 5644-1247
Fax: + (52 55) 5630-6320

Si en este Informe Anual no se encuentra
el Demo de UrbiNet en CD, favor de
solicitar uno a:

Sandra Yatsko
sandra@irandpr.com

Como una nota precautoria al lector, excepto por la información histórica contenida en este documento, ciertos temas discutidos en el presente Informe Anual constituyen o pueden constituir "afirmaciones futuras". Dichos temas suponen riesgos e incertidumbres, incluyendo las condiciones económicas en México y otros países, así como fructuaciones en el valor del peso mexicano comparado con el del dólar estadounidense y otras monedas al igual que otros factores que directa o indirectamente pueden afectar el desenvolvimiento de la empresa.

El uso de marcas registradas, marcas comerciales, logotipos o material fotográfico en este documento tiene exclusivamente fines ilustrativos y no pretende ser una transgresión a los derechos de autor y/o a la legislación de propiedad intelectual aplicable.



URBI

Visión

Existen comunidades donde los ideales de superación, participación y reconocimiento viven.

Misión

Construir con pasión, todos los días, la infraestructura y atmósfera para que cada persona pueda acceder a una forma de vida que supere sus sueños.



www.urbi.com