



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES**

**CUAUTILÁN**

**INICIO DE LA TRANSNACIONAL  
PROSEGUR EN MÉXICO**

**TRABAJO PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

**PRESENTA:**

**BALAM RODOLFO GÓMEZ MORALES**

**ASESOR: C.P.C. GUSTAVO A. AGUIRRE Y NAVARRO**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios: Por darme la fuerza, la esperanza, la alegría que hace que valga la pena vivir al máximo mi vida.

A mis padres: Por ser mi apoyo incondicional, esfuerzo y ejemplo de vida.

A mi esposa, Tabata: Por brindarme su apoyo, confianza y amor.

A Alicia, Mario, Pedro y Xochitl: Por apoyarme en cada momento.

Al C.P.C. Gustavo A. Aguirre y Navarro por el tiempo y apoyo que me brindó para realizar este trabajo.

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN.

## CAPÍTULO 1. HISTORIA DE PROSEGUR.

	Página
1.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA.	5
1.2. DEFINICIÓN DE SEGURIDAD.	5
1.3. SEGURIDAD PRIVADA.	6
1.4. PROSEGUR.	6
1.5. HISTORIA DE PROSEGUR.	7
1.6. MISIÓN Y VALORES.	11
1.7. PROSEGUR EN CIFRAS.	16
1.8. LOS HITOS DEL 2006.	24
1.9. ESTRATEGIA Y OBJETIVOS.	28
1.10. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS.	30
1.11. ENTORNO DE MERCADO.	32
1.12. ÁREAS GEOGRÁFICAS.	35
1.13. NUESTROS EMPLEADOS.	48

## CAPÍTULO 2. MEMORIA PROFESIONAL.

2.1. HISTORIA DE PROSEGUR EN MÉXICO.	50
2.2. ENTREVISTA.	52
2.3. INICIO DE LABORES.	55
2.4. ASESORÍA EN EL PAGO DE IMPUESTOS.	60
2.5. ACTUALIZACIÓN DE DECLARACIONES EN LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA.	65
2.6. DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA LA COMPRA DE EMPRESAS.	71
2.7. ELABORACIÓN DE FACTURACIÓN.	75
2.8. CIERRE DEL EJERCICIO Y DECLARACIONES INFORMATIVAS.	77
2.9. ELABORACIÓN DE LAS DECLARACIONES ANUALES DE IVA Y RETENCIONES.	80
2.10. ELABORACIÓN DE LA DECLARACIÓN ANUAL.	85
2.11. ATENCIÓN DE AUDITORÍA.	98

2.12.	ADECUACIÓN DE (DENARIUS).	101
2.13.	REFORMAS FISCALES.	103
2.14.	GESTORÍA.	107
2.15.	LOGROS PERSONALES.	109

### **CAPÍTULO 3. CONCLUSIONES.**

3.1.	CONCLUSIONES.	112
------	---------------	-----

### **CAPÍTULO 4. RECOMENDACIONES.**

4.1.	RECOMENDACIONES.	115
------	------------------	-----

## INTRODUCCIÓN

En este trabajo hablaré de lo que ha sido la experiencia profesional que he obtenido en la empresa Pro-S Compañía de Seguridad Privada nombre que se ha tomado en México para la transnacional PROSEGUR proveniente de España y controlada a nivel Latinoamérica por PROSEGUR Argentina. Hablaré de los temas que considero más relevantes en mi trabajo, fundamentando algunos procedimientos con las leyes que correspondan y algunos ejemplos o casos prácticos, ya que pienso, que esto es importante, para que la toma de decisiones, no sean fundamentadas sólo con palabras sino con bases sólidas a fin de que respetemos lo que nos marca la ley en sus ordenamientos.

Hablaré de lo que es Prosegur, su historia su misión, valores estrategia, el éxito obtenido en todo el mundo, la calidad con que trabaja, diferentes divisiones que abarca en la seguridad privada y todo esto sin olvidar la visión que la empresa tiene hacia su capital humano.

Por supuesto su inicio y breve historia por el momento en México, de algunas de las herramientas que ocupa en este proceso de desarrollo, esto visto desde un punto de vista más orientado a lo contable, administrativo y financiero, ya que es el área en que me desenvuelvo. Pero sobre todo de la experiencia enriquecedora que he obtenido, pero también lo que mi trabajo ha aportado a la empresa.

# **CAPÍTULO 1**

## **HISTORIA DE PROSEGUR**

## **DEFINICIÓN DE EMPRESA**

La empresa es una entidad básicamente conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la presentación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.

## **DEFINICIÓN DE SEGURIDAD**

- Seguridad: del latín “SECURITAS”, SECURITATIS”.
- Que significa calidad de seguro.
- Entraña la exención de peligro o daño.
- Solidez.
- Certeza plena.
- Confianza.
- Garantía.
- Sistemas de prevención.

## SEGURIDAD PRIVADA

La protección de las personas, los bienes y la información con vistas a garantizar su integridad y pertenencia.

A partir de aquí resulta posible diferenciar diversos sectores sobre la base de los riesgos que son siempre el nexo de unión entre los distintos tipos de seguridades.

## PROSEGUR

### ¿Qué es Prosegur?

El Grupo Prosegur es una empresa multinacional **líder** en América Latina y Europa. Es la tercera empresa de seguridad a nivel mundial la cual cuenta con treinta años de trayectoria, fundada en 1976 siendo la única empresa de seguridad privada que cotiza sus acciones en el mercado de valores de España.

## 1.7. HISTORIA DE PROSEGUR

1976

14 de marzo de 1976, el Sr. Heberto Gut compra la empresa en España y se constituye a Prosegur Compañía de Seguridad, teniendo como accionistas al Banco Del Progreso con 15%, Juncadella con 34%, Heberto Gut con 16% y el Grupo Prodinsa.

1981

Entrada y expansión en el mercado brasileño, por medio de la adquisición del holding TSR – Participações Societárias SA.

1982

Sr. Herberto Gut adquiere 100% de la empresa. Se alcanza un acuerdo con Pony Express y se comienza a efectuar Transporte de Fondos a escala nacional (España)

Inicia un proceso de crecimiento a través de política de adquisiciones.

1987

Los lucros superan por primera vez los 6 millones de euros y Prosegur se convierte en la única empresa española que cotiza en bolsa en Madrid y en Barcelona (88).

1992

A partir de la compra de varias empresas de seguridad de Portugal, consolida la posición de liderazgo.

1995

Inicia una expansión en América Latina, por medio de una sociedad constituida por Prosegur y por el grupo Juncadella, con participación de 50% de cada socio. A los servicios de Vigilancia, Transporte de Valores y alarmas se suma una nueva área de actividad de trabajo temporario con una creación de empresa llamada Umano. Chile, Argentina y Uruguay se gestan.

1996

Fallece el Sr. Heberto Gut y el Sr. Graciano Álvarez, socio de Prosegur y Ángel Vizcaíno, pasan a tener cargos de ejecutivos de la empresa, en tanto que Enrique Moya se mantiene como presidente del consejo de administración.

2000

Prosegur vende la división de trabajo temporario humano. El grupo toma la decisión de volver a sus orígenes para dedicarse pura y exclusivamente al ámbito de la seguridad.

2001

Año en el que el grupo cumple 25 años, consolida su presencia internacional con la adquisición de la compañía francesa Cinieri y la latinoamericana Juncadella. Prosegur se reafirma, en comparación con otras empresas de seguridad al adquirir el 100% del “holding” Juncadella Prosegur International. Inicia un proceso de expansión.

2002

Cambio de casa matriz en Brasil, de Belo Horizonte a San Pablo

2004

Nueva Presidenta señora de Gut y Consejero Delegado Eduardo Paraja. Comienza una nueva etapa en la que prima la especialización, la orientación al cliente y la prestación de soluciones globales con el objetivo de ser líder en todos aquellos países en los que forma parte.

2005-06

Este modelo Prosegur incorpora tecnología de vanguardia a todos los procesos de la compañía para ofrecer un producto de mayor calidad, eficaz y mejor precio.

Prosegur refuerza su presencia en España y afianza su posición en los mercados internacionales. Incorpora al grupo de empresas CESS, incrementando su actividad en importantes áreas españolas, y Nordés empresa puntera en el mercado de las tecnologías de la seguridad. Alcanza el liderazgo en Brasil con la adquisición de dos compañías de logística de valores (Transpev y Preserve) y abre dos nuevos mercados en Europa (Rumanía) y en América (México).

## **1.6. MISIÓN Y VALORES**

La misión del Grupo Prosegur es ser líder y referente en servicios de seguridad en todos los mercados donde está presente. Para ello, busca altos niveles de eficiencia y rentabilidad que redunden en beneficio de los clientes, empleados y accionistas. La provisión de estos servicios de seguridad se diferencia por su excelencia operacional y por la búsqueda de la mejora continua y la innovación. Éstos son los valores de Prosegur y así es como se concentran en el día a día de la compañía.

### **PROACTIVIDAD**

Es un sector tradicionalmente reactivo, como es el de los servicios de seguridad, la capacidad para tomar la iniciativa. Adelantarse a las demandas del cliente y resolver los problemas antes de que se produzcan es un valor claramente diferenciador con respecto a los competidores.

### **LIDERAZGO**

En el mundo corporativo, el liderazgo de una compañía no consiste sólo en ser la primera; además, se necesita ambición por ser un referente permanente en todos los mercados en los que opera, y una estrategia específica para lograr ese objetivo.

El Grupo Prosegur es la compañía de seguridad referente en España, Portugal y Latinoamérica, y se sitúa entre las empresas más importantes del mundo por facturación. Sus progresos en términos de ingresos y de rentabilidad derivan tanto del dinamismo de su crecimiento orgánico como de su política de adquisiciones.

## **ORIENTACIÓN AL CLIENTE**

Prosegur considera que la orientación al cliente debe ser algo más que una mera declaración de buenas intenciones y toda su organización se enfoca hacia ese objetivo. En 2006 culminó la remodelación de su política comercial, caracterizada por la adecuación de las estructuras internas (con una oferta de servicio global y no compartimentada) y la mayor cercanía al cliente (Que debe tener siempre un interlocutor de fácil acceso).

De este modo todos los profesionales de la Compañía mantienen un diálogo activo con el cliente, lo que les permite detectar por anticipado las ineficiencias y aportar las soluciones más adecuadas a cada caso.

## **EXCELENCIA**

Con el objetivo de garantizar la excelencia en todos los servicios que presta, el grupo Prosegur cuida al máximo la calidad en todos sus procesos internos y externos (desde la selección y formación del personal hasta la relación con el cliente) y se esfuerza

por buscar nuevas herramientas y modelos de gestión en las actividades que desempeña.

Este propósito se concreta en un doble compromiso: prestar los servicios habituales de seguridad con un nivel máximo de seguridad de calidad y ofrecer nuevos servicios, especialmente a través de la incorporación de tecnología.

En este sentido Prosegur ha sido la primera empresa española de seguridad privada en cotizar en Bolsa, así como en aplicar el modelo de excelencia empresarial EFQM, obtener el certificado ISO 14001:2004 (de gestión medioambiental) y poner en marcha un riguroso proceso de selección que permite establecer perfiles especializados de los candidatos.

## **TRABAJO EN EQUIPO**

La Importancia del trabajo en equipo para Prosegur se sustenta en la creación de los denominados centros de competencia, que son células especializadas de transmisión de conocimientos en el seno de la compañía.

El objetivo es identificar y difundir las mejores prácticas de gestión, con el fin de conseguir un uso más eficiente de los recursos, facilitar la innovación y aprovechar las sinergias.

Los centros de competencias, que fomentan la participación y el deseo de cooperar en la plantilla, desarrollan toda su potencialidad en un escenario de expansión internacional, como el

que vive Prosegur, ya que sus actividades contribuyen a una integración más rápida y eficaz de los nuevos mercados y negocios.

## **TRANSPARENCIA**

El Grupo Prosegur considera que la transparencia es esencial para generar confianza desde el punto de vista interno y externo. En consecuencia, la compañía ha implantado herramientas con los últimos avances tecnológicos para compartir y transmitir la información y los conocimientos de forma clara y abierta.

El concepto de transparencia es especialmente útil para mejorar la atención a los clientes, que a través de los canales adecuados pueden recibir información completa e inmediata sobre la prestación de los servicios que tienen contratados. Al mismo tiempo, la fluidez de la información interna permite el conocimiento de las necesidades del cliente en todos los niveles de la organización y facilita, por tanto, su adecuada satisfacción.

## **MARCA**

La marca es uno de los activos más importantes del Grupo Prosegur y actúa como elemento diferenciador del resto de las compañías del sector. En consecuencia, debe ser el vehículo que transmita los valores de la compañía.

El Grupo completó en 2006 la renovación de su imagen corporativa, como reflejo del cambio cultural introducido. La nueva

imagen fue bien acogida y la consultora Interbrand la valoró como uno de los factores que justifican la incorporación de Prosegur a la lista de las diez marcas españolas más valiosas en 2006. La posición del grupo también mejoró en el ranking de reputación corporativa de Merco. A nivel internacional, la marca apareció en la clasificación de la revista Forbes entre las 200 compañías con mayor prestigio del mundo.

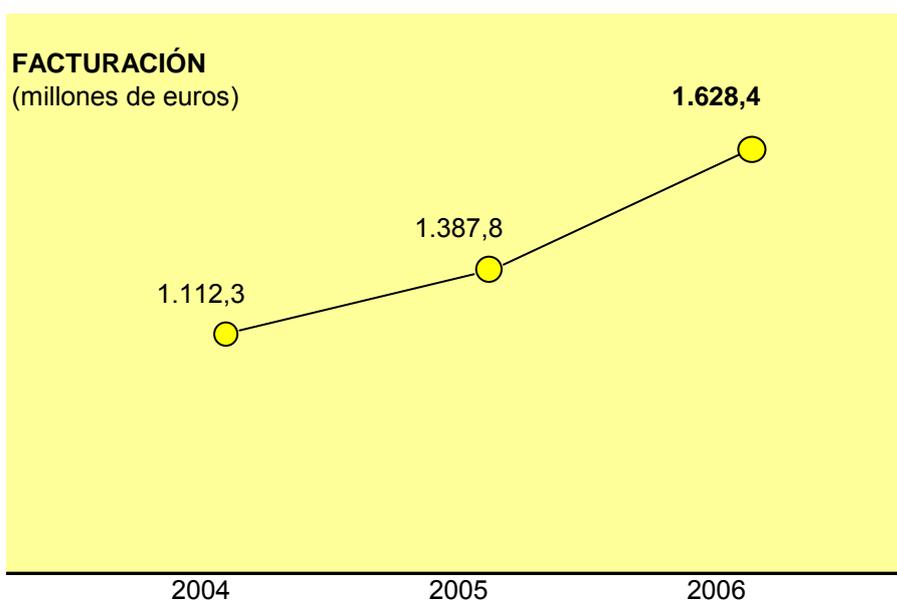
## **CREACIÓN DEL VALOR.**

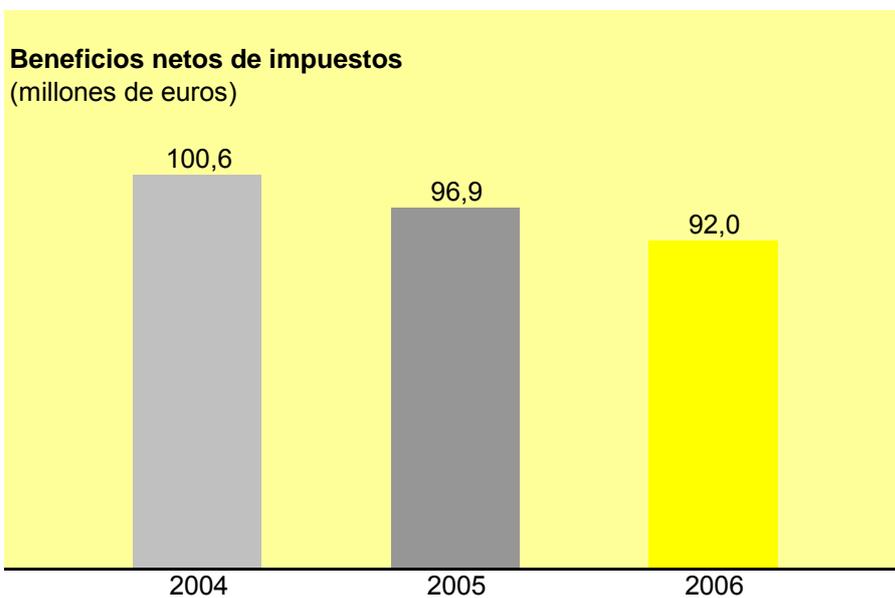
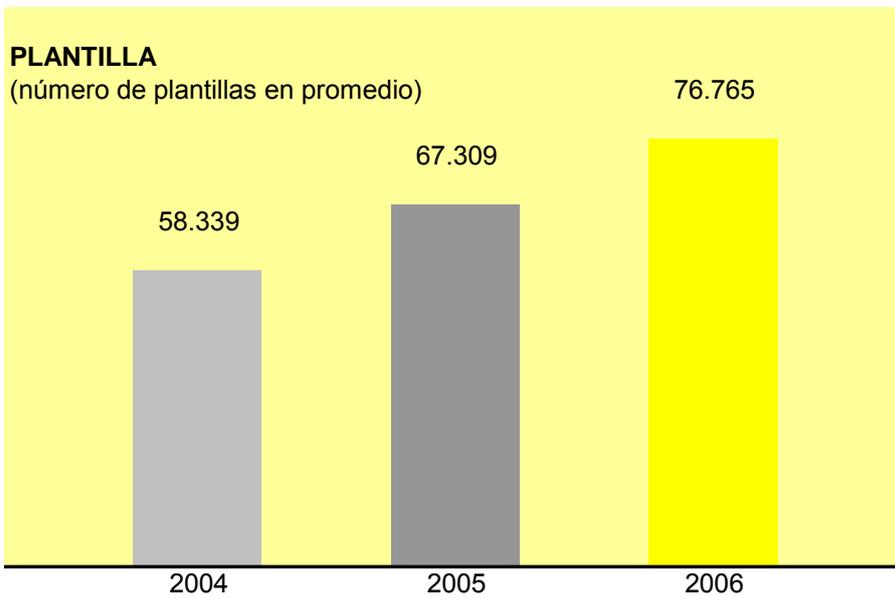
Para Prosegur, el principio de creación de valor se concreta en una triple dirección: Clientes Empleados y Accionistas. Los departamentos de Grandes Cuentas y Clientes Globales tienen como objetivo facilitar la coordinación con clientes de implantación nacional e internacional a través de un solo interlocutor. Para los empleados, a través de los sistemas de formación, programas de motivación y fidelización únicos en el sector y de una política de promoción interna permanente. Para los accionistas, la creación de valor se reflejó en un incremento de la acción en 2006 de un 27.85%. A 31 de diciembre las acciones cerraron a 24.79 euros.

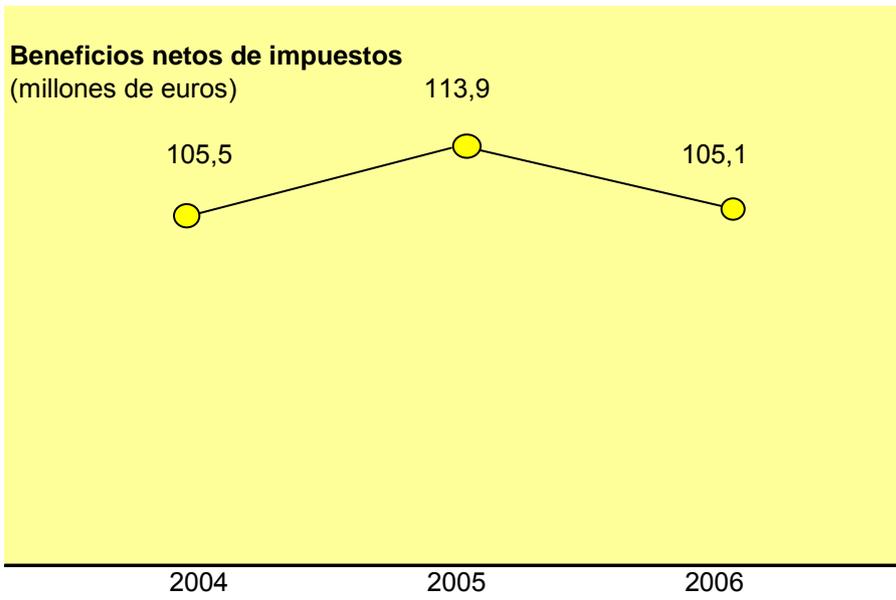
## 1.7. PROSEGUR EN CIFRAS

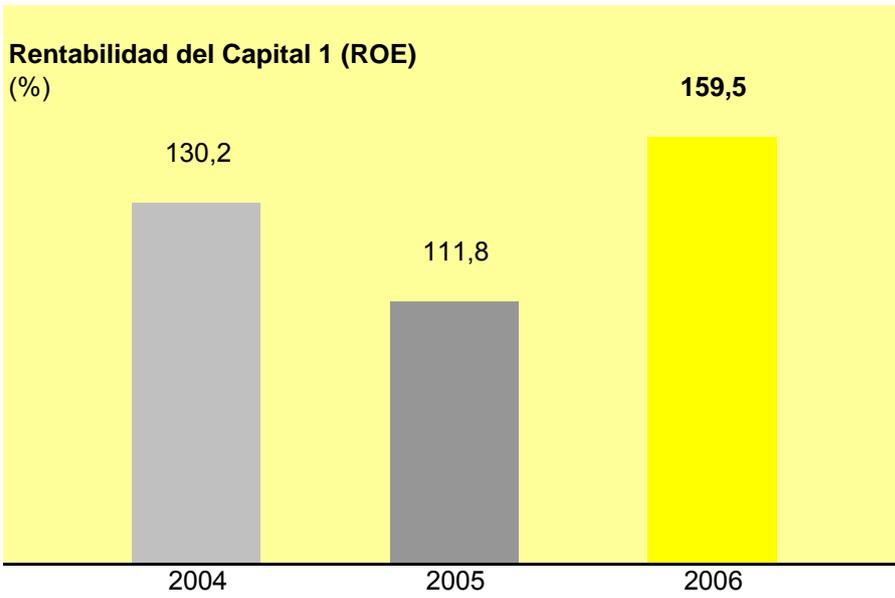
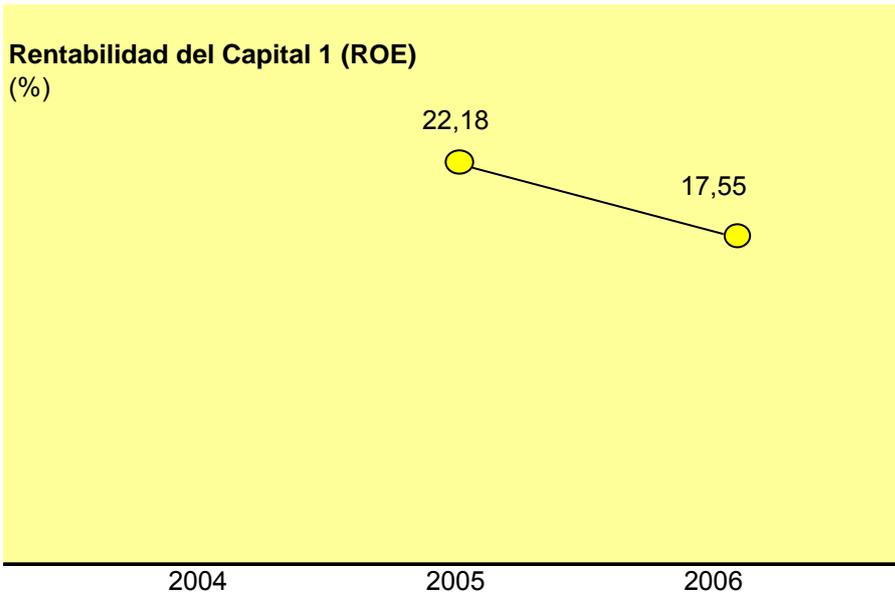
Los datos de los indicadores de negocios y magnitudes de Prosegur ayudan a entender la realidad del Grupo. Aquí se presentan las principales variables en series trianuales. La aplicación obligatoria para compañías cotizadas de las NIC,s (Normas internacionales de Contabilidad) implica que la información financiera anterior a esa fecha no es homogénea ni consistente con la que se ofrece desde entonces. Por ese motivo, se publica la información correspondiente a los ejercicios de 2004, 2005 y 2006, que se rige por los mismos criterios contables y que por tanto es perfectamente comparable.

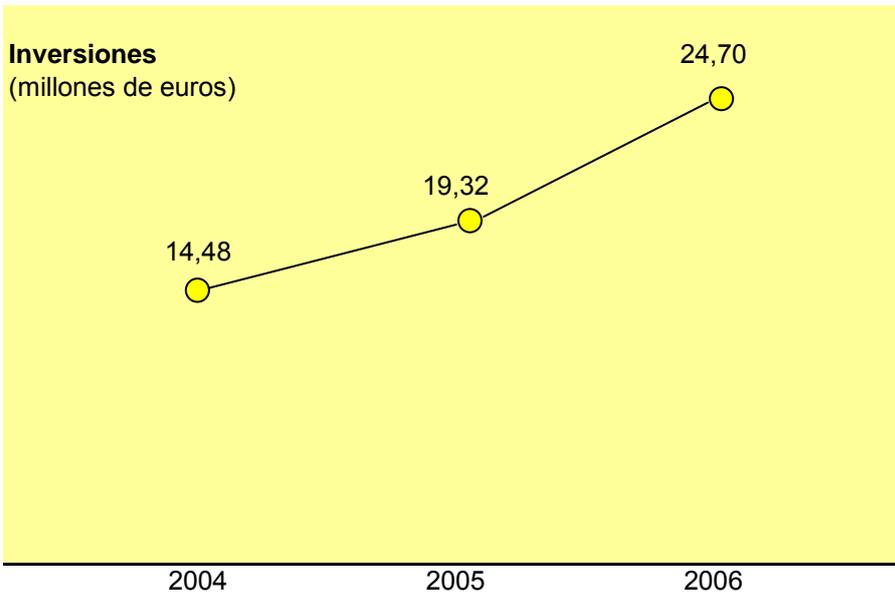
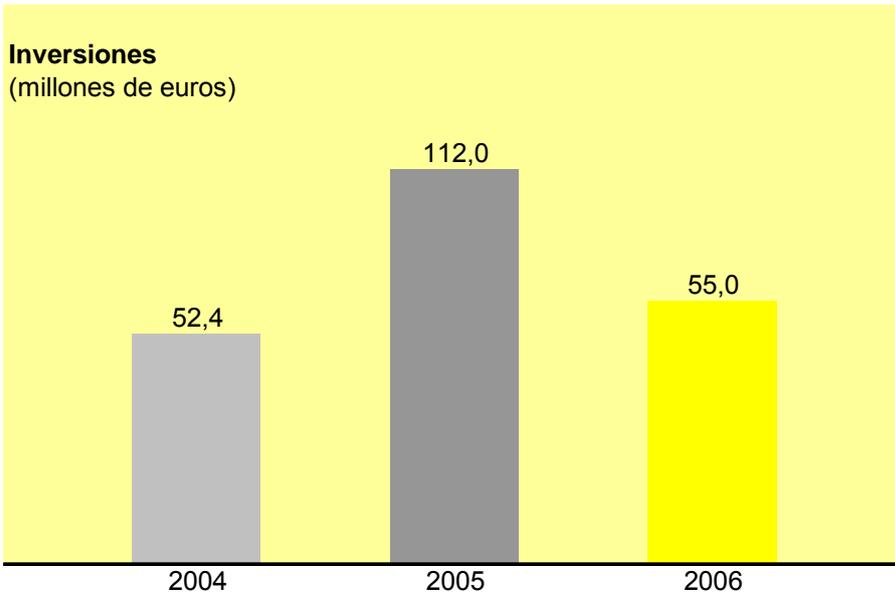
### GRÁFICAS





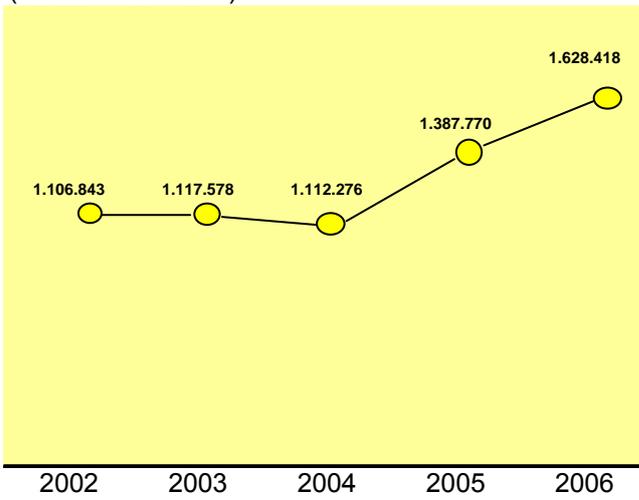






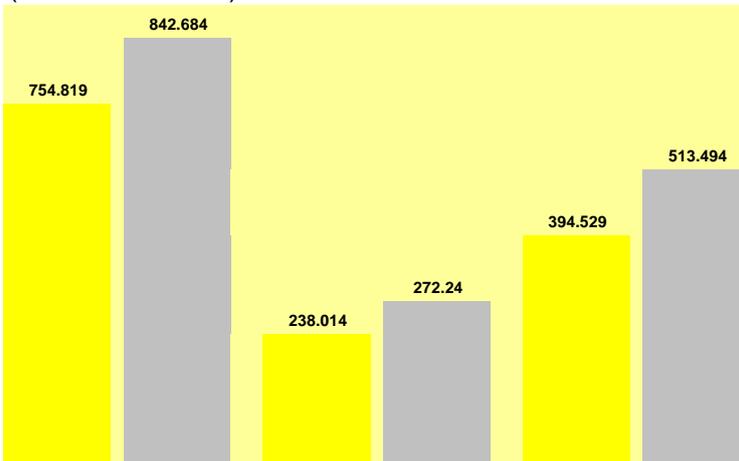
### Crecimiento de las ventas

(en miles de euros)

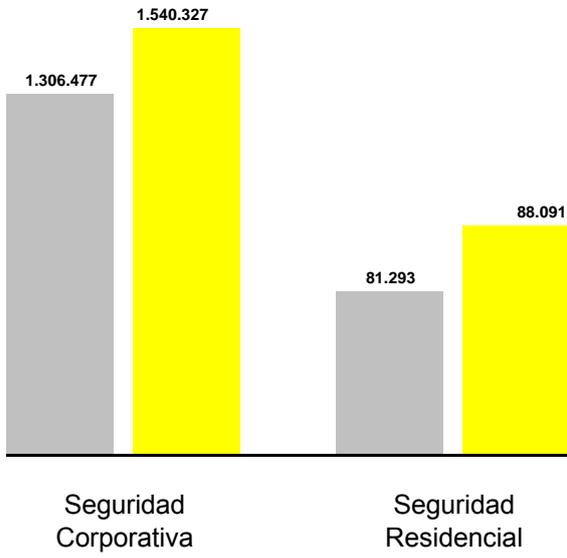


### Facturación por area geográficas

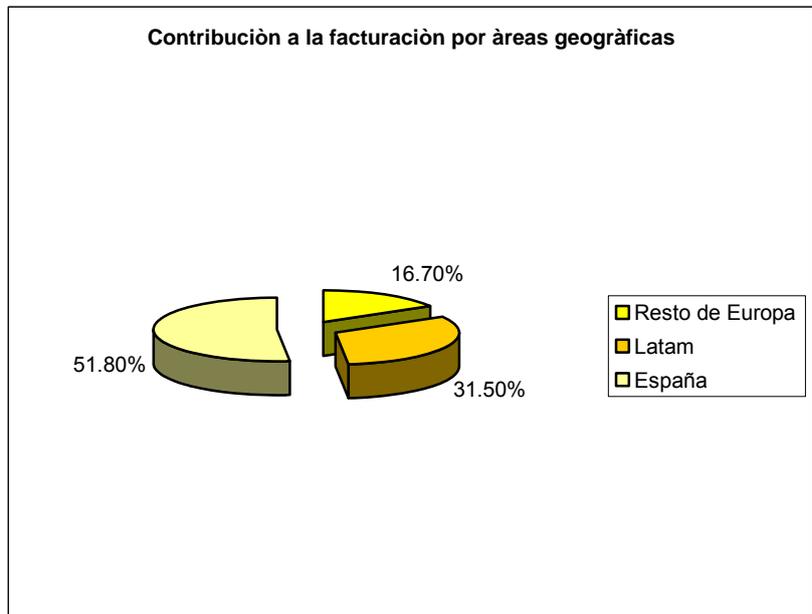
(en miles de euros)



### Evolución por líneas de negocio



Resto de Europa	16.70%
Latam	31.50%
España	51.80%



El beneficio de explotación fue de 105.1 millones de euros, frente a los 113.9 millones de euros de 2005. Esta reducción se justifica por la provisión de 30 millones de euros realizada en 2006 para cubrir posibles reclamaciones como consecuencia de la sentencia del Tribunal Supremo sobre la valoración de las horas extraordinarias en el sector.

## **1.8. LOS HITOS DEL 2006**

### **Cumplimiento de compromisos**

El Grupo Prosegur registró en 2006 un volumen de negocio de 1.628 millones de euros, lo que representa un aumento del 17.3 % respecto a 2005. En la distribución por áreas de negocio, los ingresos de los servicios de Seguridad Corporativa aumentaron un 17.8% hasta 1.540 millones de euros. El área de Seguridad Residencial tuvo una facturación de 88 millones de euros, un 0.8% más. Por áreas geográficas, el negocio de Latinoamérica creció un 30.6% hasta alcanzar los 513.5 millones de euros; en España, un 11.7% al registrar 843.2 millones de euros, y en el resto de Europa, un 14.3% al obtener 272 millones de euros.

Estos datos confirman la buena trayectoria del grupo y el cumplimiento de los compromisos de notable crecimiento y rentabilidad establecidos en 2005.

### **Crecimiento en el exterior**

El Grupo adquirió las empresas especializadas en sistemas de protección contra incendios Fireless (Argentina) y Escol (Portugal). Ambas son compañías de referencia en sus respectivos mercados y han experimentado un crecimiento significativo. Estas adquisiciones se enmarcan dentro de la estrategia del grupo Prosegur de impulsar decididamente su área de Sistemas De Seguridad y Tecnología.

A principios de 2007, Prosegur alcanzó un acuerdo para la compra del 60% de la empresa de Thomas Greg & Sons Transportadora de Valores (TG&S), especializada en las áreas de Logística de Valores y Gestión de Efectivo en Colombia. La operación consolida la estrategia de Prosegur de afianzar su liderazgo en Latinoamérica y, en especial, en aquellos países donde los principales clientes del grupo ya cuentan con presencia relevante.

### **Apuesta por la tecnología de seguridad**

La tecnología es una prioridad estratégica para el grupo Prosegur, tanto por la importancia que tiene en el desarrollo y la innovación de sus servicios tradicionales como por la creciente demanda de sistemas tecnológicamente avanzados. En 2006, el área de Nordés Prosegur Tecnología reforzó su departamento de I+D (que analiza la aparición de nuevos productos) y amplió sus inversiones en CRA (Central Receptora de Alarmas), especialmente dirigidas a servicios de seguridad en entornos móviles.

### **Consolidación de la reputación corporativa**

En 2006 se reforzó la imagen de la Compañía. Así lo acreditan distintos estudios, ranking y distinciones. En su análisis bianual de las marcas españolas más valiosas, Interbrand adjudicó a Prosegur la décima posición por su liderazgo en el sector de seguridad privada a nivel mundial y sus oportunidades de crecimiento. El índice Merco, que es una referencia en los procesos

de evaluación y gestión de la reputación corporativa en España, asignó a Prosegur el puesto número 68 en la clasificación de empresas españolas, frente al 71 de 2005. A escala internacional, el ranking elaborado por la revista Forbes sitúa al Grupo en el número 200 de la clasificación mundial.

### **Innovación en formación y fidelización**

El Grupo Prosegur, plenamente consciente de la importancia de los recursos humanos para reforzar sus niveles de calidad, incorporó en 2006 mejoras en sus sistemas de selección, formación y fidelización de empleados. Entre las iniciativas desarrolladas destaca Prosegur Plus, un programa ideado para mejorar varios de los indicadores operativos más importantes, como la estabilidad de la plantilla, la captación de candidatos y, muy especialmente, la satisfacción de los clientes con el servicio prestado, al contar con vigilantes y auxiliares más motivados e implicados en su actividad.

### **Impulso a la Seguridad Residencial**

Prosegur creó Prosegur Activa, una unidad económica y organizativamente independiente que está dedicada a la prestación de servicios de seguridad residencial para hogares y negocios. Prosegur Activa, que integra la antigua división de Alarmas Residenciales, nace con la vocación de crecer junto a las necesidades y demandas de sus más de 216 000 clientes en todo el mundo. El acuerdo refuerza los planes del Grupo para impulsar decididamente su área de sistemas de Seguridad Residencial.

Prosegur Activa apuesta por la integración de tecnología de vanguardia en todos sus servicios. En los últimos meses, se han incorporado al catálogo de productos soluciones de seguridad perimetral, video seguridad, domótica o alarmas técnicas. La otra división del Grupo es la de Seguridad Corporativa, que seguirá prestando sus servicios como ha venido haciendo hasta ahora.

## 1.9. ESTRATEGIA Y OBJETIVOS

El Grupo Prosegur se propuso en 2004 recuperar el ritmo de crecimiento orgánico e inorgánico de los ingresos y mejorar los márgenes operativos. Los resultados del ejercicio 2006 confirman que esos objetivos se han cumplido adecuadamente. La ventas del Grupo ascendieron a 1,628 millones de euros, un 17.3% más que en 2005. El incremento acumulado respecto a 2004 fue del 46.4%. La evolución de los márgenes operativos fue igualmente favorable. En 2006, el margen EBITA, exceptuando los nuevos mercados, se situó en el 6.6%. Este dato incluye una provisión de 30 millones de euros debido a la sentencia del Tribunal Supremo sobre la retribución de las horas extras.

Estos resultados fueron posibles gracias al desarrollo de diversas acciones estratégicas por parte de la compañía:

- Potenciación de la estrategia de venta cruzada (la prestación de servicios complementarios a los que ya recibe un cliente) en Sistemas Electrónicos y Protección Contra Incendios. En 2006, esta política facilitó un crecimiento del 30% en los ingresos del Grupo en estas áreas, ya que se obtuvieron unas ventas de 92 millones de euros en 2006 frente a los 71 millones de euros de 2005. Su peso en el total de la facturación pasó del 5% al 6%, aproximadamente.
- Potenciación de la estrategia de venta cruzada en Latinoamérica de los servicios de Vigilancia Activa, un servicio de alta gama que incluye rondas, patrullas móviles, protección

dinámica, respuesta rápida en caso de emergencia e inspecciones técnicas programadas. Los ingresos en la región aumentaron un 37% hasta alcanzar los 154 millones de euros en 2006.

- Consolidación en Latinoamérica y desarrollo de nuevos mercados. Las ventas en Rumania y México fueron de 6.6 millones de euros y 107 000 euros, respectivamente. En los mercados tradicionales, los ingresos de Europa se incrementaron un 12%, hasta 1.115 millones de euros, mientras en Latinoamérica llegaron a 513 millones de euros, un 30.6% más.
- Crecimiento por adquisiciones. En 2006, se realizó la compra de Fireless (Argentina) y Escol (Portugal), compañías del área de protección contra incendios. A principios de 2007 se adquirió la colombiana Thomas Grez & Sons, especializada en Gestión de Efectivo y Logística de Valores. Esta última tuvo unas ventas de 35 millones de euros en 2006.
- Aprovechamiento de las sinergias en Brasil.

De cara al futuro, las prioridades estratégicas son:

- Mejorar los niveles de eficiencia en todos los países y negocios, y seguir innovando en la forma de prestar los servicios.
- Reforzar la posición en el mercado, mediante la identificación de nuevas oportunidades de crecimiento inorgánico. Asimismo, se desarrollarán los nuevos mercados (actuales y futuros), con arreglo al mismo modelo de negocio.

## 1.10. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS

El Grupo Prosegur registró en 2006 unos resultados positivos. La facturación fue de 1,638.4 millones de euros, lo que representa un incremento del 17.3% respecto al ejercicio de 2005. Este aumento de la cifra de negocios es atribuible al sólido crecimiento orgánico del Grupo (un 13.3%) y al impacto positivo de las adquisiciones. Por áreas geográficas, el volumen de ingresos en España se incrementó un 11.7%; en el resto de Europa, un 14.3%, y en Latinoamérica el aumento fue del 20.6%. Por líneas de negocio, las actividades de Seguridad Corporativa crecieron un 7.8% mientras el área de Seguridad Residencial (alarmas) lo hizo un 9.7%.

El resultado operativo (EBIT) derivado del negocio alcanzó la cifra de 135 millones de euros, lo que representa un margen sobre ventas del 8.3% y un crecimiento cercano al 19% respecto al año anterior. No obstante, tras la resolución en España del Tribunal Supremo sobre la valoración de las horas extras recogida en el convenio colectivo del Sector de la Seguridad, la compañía decidió dotar una provisión por cuantía de 30 millones de euros, a fin de cubrir posibles reclamaciones de los ejercicios 2005 y 2006. Dicha provisión ha provocado que el resultado operativo de 2006 se haya visto reducido hasta alcanzar la cifra de 105 millones de euros.

Estos resultados pueden considerarse altamente satisfactorios, dados los desafíos, tanto estratégicos como de gestión, que se prestaron durante el ejercicio. En 2006 la Compañía

reforzó su liderazgo en la mayoría de los países en que Prosegur tiene actividad, y las nuevas adquisiciones (Escol, en Portugal; Fireless, en Argentina, y en 2007 Thomas Grez & Sons, en Colombia) confirman la decidida apuesta de Prosegur por los mercados globales y son una garantía de desarrollo en el futuro.

A continuación se expone en detalle, y con los necesarios datos de contexto, cuál ha sido la evolución de los negocios del Grupo.

## 1.11. ENTORNO DE MERCADO

El ejercicio de 2006 se caracterizó por un contexto macroeconómico favorable, tanto a nivel global como en los principales mercados en los que opera el Grupo Prosegur. La economía creció un 5.4% y completó el ciclo positivo más duradero de las últimas tres décadas. Algunos países emergentes, como China e India, incrementaron su producción alrededor de un 10%. El PIB de Latinoamérica aumentó un 5.3%, mientras los Estados Unidos y Europa progresaron de forma más moderada (un 3.3% y un 3% respectivamente). El ritmo de crecimiento de la economía española, que alcanzó el 3.9%, fue uno de los más elevados de los países desarrollados.

Las perspectivas para 2007 y años sucesivos son también halagüeñas. Los riesgos inflacionistas parecen atenuados, la política de tipos de interés continuará firme y la economía mundial se encamina hacia una senda de crecimiento relativamente vigoroso, aunque quizás algo más suave que el ejercicio 2006. Sólo la desaceleración de la economía de Estados Unidos, afecta por el enfriamiento del sector de la vivienda, siembra algunas dudas sobre el comportamiento del conjunto de los países, ante el riesgo de que se produzca un efecto de contagio. En el caso de España, las previsiones son francamente positivas, aunque parece inevitable que el impulso del PIB, que pudo alcanzar la parte más alta del ciclo 2006, se relentice ligeramente en 2007 y 2008.

En el entorno en que se mueven las empresas de seguridad es igualmente favorable. El primer término, porque es un sector

ligado al ciclo económico (aunque quizás no tanto como otras industrias). Y que por tanto se beneficia de la fase de sólida expansión en la que está inmersa la economía mundial. Además, algunos mercados emergentes, como Latinoamérica, han dado muestras de estabilidad macroeconómica en los últimos ejercicios. Este escenario, aunque no exento de incertidumbres que deben ser cuidadosamente vigiladas, es muy beneficioso para los grupos del sector que, como Prosegur, han apostado por la expansión de sus operaciones en esos mercados.

Desde el punto de vista de la demanda de los servicios de seguridad a nivel mundial, las estimaciones apuntan a un sólido crecimiento. La mejora de nivel de vida en los países en desarrollo y la creciente complejidad de las operaciones corporativas (que llevan aparejada una mayor vulnerabilidad y en consecuencia un incremento de la necesidad de protección) son los principales motores que impulsan la demanda.

En este escenario, la previsión de crecimiento de ingresos del sector a nivel mundial es de entre el 8% y el 9%. Los servicios de vigilancia, que se suponen casi la mitad del mercado, tienden a aumentar alrededor del 7% mientras el negocio de logística de valores, que es el segmento más maduro, podría crecer en torno al 5%. Las áreas más dinámicas son los sistemas electrónicos y la seguridad residencial, ambas con aumento claramente por encima del 10%.

### **Tendencias y desafíos.**

En el contexto descrito, se pueden identificar diversas tendencias de negocio, que suponen al mismo tiempo importantes

desafíos estratégicos para las empresas del sector. Son las siguientes :

**Diferenciación y segmentación.** La complejidad de la sociedad actual (que incorpora a la vida diaria fenómenos como la globalización, la desregularización o la democratización) exige repuestas personalizadas y soluciones a medida de seguridad, tanto para las corporaciones como para las instituciones y los individuos.

**Concentración.** El mercado, inicialmente muy fragmentado, se ha consolidado en los últimos diez años, especialmente en España y el resto de Europa. El resultado de esta evolución es favorable para la imagen del sector, al incrementarse los estándares de calidad y eliminarse las prácticas desleales.

**Calidad.** La diferenciación competitiva se establece en términos de calidad del servicio. En un sector intensivo en mano de obra (las grandes empresas del sector figuran entre los principales empleadores de sus respectivos países), el nivel de calidad está estrechamente relacionado con la capacitación de los empleados, lo cual realza la importancia de la selección, la formación y la fidelización de la plantilla. La escasez de mano de obra en algunas áreas (se estima por ejemplo que en España existe un déficit de más de 20 000 vigilantes, en parte por la imposibilidad de contratar personal no europeo) dificulta el proceso.

**Tecnología.** El desarrollo del negocio depende de buena parte de la incorporación de avances tecnológicos. En un doble sentido: mayor inversión en tecnología en las actividades tradicionales del sector (como vigilancia o gestión de efectivo) e incremento de la

seguridad tecnológica (sistemas tecnológicos y protección contra incendios).

**Outsourcing.** Hay una creciente inclinación hacia el outsourcing de los servicios de seguridad, tanto por la parte de las empresas privadas como de las administraciones públicas, lo cual abre la posibilidad de nuevas oportunidades de negocio, especialmente para las empresas especializadas ya establecidas.

## 1.12. ÁREAS GEOGRÁFICAS

El Grupo Prosegur tiene presencia en 13 países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Francia, Italia, México, Paraguay, Rumania, Uruguay) y está organizado geográficamente en tres áreas (España, Resto de Europa y Latinoamérica).

En 2006, el mercado de España generó el 51.8% del negocio. Su facturación fue de 842.7 millones de euros, lo que representa un incremento de 11.7% respecto al ejercicio anterior. El Resto de Europa registró unos ingresos de 272 millones de euros, es decir, un 14.3% más, hasta alcanzar una cuota del 16.7%. El área de mayor crecimiento fue Latinoamérica. Su cifra de negocio se situó en 513.5 millones de euros, con un aumento del 30.6%. Las ventas en el área latinoamericana suponen ya el 31.5% del total del Grupo.

A continuación se detalla la situación por países y en el entorno en el que se movieron las actividades de la compañía.

## **España**

España cerró 2006 con un crecimiento económico del 3.9%, una de las tasas más altas de los países desarrollados. Este dinamismo favoreció la actividad del sector de seguridad privada, que se estima creció un 8.7% una tasa similar a la de 2005, hasta alcanzar los 3.162 millones de euros.

El grupo Prosegur mejoró la media del crecimiento del sector. Su cifra de negocio fue en 2006 de 842.7 millones de euros, es decir, un 11.7 más que el ejercicio anterior. La cuota del mercado de la compañía fue de casi un 27%. Esta tasa es superior en más de un punto a la del ejercicio precedente y confirma su liderazgo en el mercado español.

El beneficio de explotación de Prosegur en España fue de 45.1 millones de euros. Este resultado está afectado por la provisión de 30 millones de euros realizada para cubrir las repercusiones de una sentencia del Tribunal Supremo sobre el precio de las horas extraordinarias en el sector de la seguridad privada.

La compañía tiene una plantilla de 25.472 personas, un 5% más. En 2006 se detectaron tensiones en el mercado laboral derivadas de la escasez de mano de obra, en especial en el sector de vigilancia. Prosegur desarrolló diversas iniciativas pioneras para

mejorar su capacidad para atraer y retener a los mejores profesionales.

Entre las iniciativas para fidelizar a los profesionales figura el programa **Prosegur Plus**, que incentiva el compromiso del personal operativo con el cliente donde presta el servicio y la estabilidad en la compañía mediante la recompensa meritocrática a su actividad profesional. **Prosegur Plus**, puesto en marcha inicialmente en la zona centro de España, tuvo una gran aceptación entre los clientes y los empleados, consiguiendo, entre otros resultados, la reducción de cinco puntos la tasa de rotación de personal operativo, del área de aplicación.

## **Portugal**

El entorno macroeconómico portugués mejoró ligeramente. Aunque las expectativas de los agentes económicos siguen siendo poco satisfactorias, el PIB creció un 1.8% y por primera vez en los últimos años se aprecian signos de reactivación económica.

Prosegur ofrece en Portugal un completo catálogo de servicios de seguridad Corporativo y Residencial y es líder en el mercado de seguridad privada con una cuota del 19.5%. Su cifra de negocios se elevó hasta 125.3% millones de euros. Tiene 7100 empleados (es el séptimo empleador del país) y dispone de una flota de 250 vehículos ligeros, 100 blindados y 50 motocicletas.

## **Francia**

La actividad económica de Francia evolucionó en 2006 muy moderadamente y el PIB creció un 1.7%, por debajo del promedio de la Unión Europea. El mercado de seguridad privada en el país se estima en 4 200 millones de euros.

Prosegur, que presta servicios en vigilancia, logística de valores, tecnología y detección de incendios, tuvo unos ingresos de 107 millones de euros en 2006, lo que supone un incremento del 5.2% en un entorno de mercado altamente competitivo y con márgenes decrecientes. El crecimiento fue de carácter orgánico y se orientó a los mercados con mayor valor añadido.

El Grupo cuenta en Francia con 2 200 empleados y su flota de transporte cuenta con 25 blindados y 21 vehículos ligeros. La cartera de clientes está concentrada en los sectores de la gran distribución (un 50% del total) y la banca (20%).

## **Italia**

La economía italiana creció en 1.7% en 2006 y se espera que en este año lo haga en 1.3%, por debajo en ambos casos del promedio europeo.

El negocio de seguridad privada mueve en Italia alrededor de 1.700 millones de euros y da empleo a 60 000 personas. Pese a la atomización del sector y las dificultades regulatorias (la norma exige la obtención de una licencia para operar en cada prefectura), los ingresos de Prosegur se elevaron notablemente, hasta 33.7

millones de euros, y el ejercicio 2006 se cerró con buenas expectativas. Esto fue posible gracias a su mayor penetración en el sector público especialmente en Turín y Milán.

Prosecur Italia, cuyo núcleo de negocio es la vigilancia, inició en 2006 sus actividades en el área de tecnología (instalaciones de videocontrol y sistemas contra incendios y antiintrusión). Esta ampliación de su gama de actividades le permitió realizar una propuesta integrada de servicios de seguridad. La compañía cuenta con más 900 empleados en Italia, y su cuota de mercado en las zonas donde tiene presencia es del 3%.

## **Rumania**

La economía de Rumania crece a muy buen ritmo, apoyada en el dinamismo de la demanda interna y de la inversión. En 2006, el aumento del PIB en términos reales fue del 7.7%. En este contexto económico favorable, el volumen de negocio del sector de seguridad se elevó a 200 millones de euros.

Prosecur, que presta en el país servicios de vigilancia, sistemas, logística de valores y seguridad residencial, tiene 6.5% del mercado y ocupa la segunda posición en el ranking del sector. Su facturación en 2006 fue de 13 millones de euros y su ritmo de crecimiento es de un 20% anual, gracias sobre todo al impulso de las actividades de vigilancia activa y seguridad residencial.

En 2006 las compañías rumanas Prosecur Holding Corporación, S.L. (ex Romanian Holding Corporación, S.L.),

Rosegur S.A. (ex dragon Star Guard) y Security Dragon Star SRL pasaron a ser consideradas empresas dependientes, ya que aumentó la participación hasta el 50%. En el 2005, estas compañías tenían la consideración de asociadas.

## **Brasil**

El PIB Brasileño creció en 2006 un 3.7%, una tasa inferior al promedio de los países en desarrollo. Pese a este progreso moderado de la economía en su conjunto, se estima que el sector de la seguridad registró avances considerables.

En este escenario, Prosegur, que presta servicios de logística de valores, gestión de efectivo y de cajeros, seguridad electrónica, seguridad personal y de vigilancia, registró un espectacular incremento de su volumen de negocio. Su facturación fue de 721 millones de reales (263.5 millones de euros), un 33.2% más. Este crecimiento fue posible gracias a la ampliación de su cartera de negocios, a la actualización de precios y al impacto de la anualización de las operaciones de adquisición realizadas en 2005.

El grupo cuenta en Brasil con 19,329 empleados y dispone de una flota de 1.018 vehículos blindados y de 446 ligeros operativos. Con la incorporación de nuevos servicios, en 2006 desarrolló especialmente su imagen como empresa de referencia y diferenciada, tanto en el segmento de logística de valores (en el que su cuota de mercado es del 37%) como en vigilancia (1.9%).

Uno de los proyectos más emblemáticos de la compañía en Brasil realizados en 2006 fue el cambio en el modelo operativo de gestión de cajeros automáticos de Bradesco, el mayor banco privado del país. El proyecto permitió reducir los costos de la entidad financiera y afianzó la posición de Prosegur como compañía innovadora y orientada a la resolución de las necesidades del cliente.

## **Argentina**

La economía mantuvo en 2006 la tendencia favorable de crecimiento acelerado iniciada en 2003 y cerró el año con un aumento del PIB del 8.5%. El incremento acumulado en los últimos cuatro años fue del 40%. Las perspectivas para el 2007 son también positivas y se espera que la economía crezca en torno al 8%. El posible incremento de las tensiones inflacionistas (los precios subieron un 9.8% en 2006) puede llegar a ensombrecer estas expectativas.

El sector de seguridad privada tuvo un buen ejercicio en 2006. La positiva evolución de la economía argentina y el incremento de la demanda de este tipo de servicios impulsaron su desarrollo. En particular, los clientes demandaron servicios de vigilancia de mayor calidad y el fuerte tirón del consumo benefició las actividades de transporte de fondos. En el negocio de seguridad residencial, se observó una clara tendencia hacia la diversificación y el desarrollo de nuevos productos.

En este contexto expansivo, Prosegur, que cuenta en Argentina con una plantilla de 10.159 empleados, reforzó su liderazgo en el sector con una facturación de 128.5 millones de euros, de los que más de la mitad se generaron en la actividad de logística de valores. La adquisición de Fríeles, una compañía especializada en la protección de incendios, completa su oferta de servicios y previsiblemente consolidará la imagen de Prosegur como empresa de referencia en el mercado argentino.

En 2006 el grupo desarrolló en Argentina un servicio integral de gestión de efectivo para facilitar el desarrollo de las operaciones en las sucursales bancarias. El servicio, denominado Nodo, permite procesar de forma mecánica un gran volumen de dinero, lo cual libera al personal de las entidades financieras para ofrecer un mejor servicio a los clientes habituales.

## **Chile**

En 2006 la economía chilena registró un crecimiento del 4.4%, menor que el del 2005 e inferior también a lo previsto. La desaceleración de la demanda interna y de la inversión explican esta reducción del ritmo de aumento del PIB. No obstante, la continuidad en la política gubernamental y un entorno externo favorable aseguran una situación macroeconómica estable.

Desde el punto de vista del sector, la entrada en vigor de nuevas regulaciones normativas sobre la seguridad, vigilancia y subcontratación introdujo restricciones en la actividad de las compañías.

En este escenario Prosegur, que presta servicios de vigilancia, logística de valores, tecnología y mensajería en el mercado chileno, registro unas ventas casi 70 millones de euros. Más de la mitad de ellas concentraron en el segmento de logística de valores, donde la compañía tiene una cuota de mercado del 49% y ocupa la primera posición en el ranking del país. El crecimiento de los ingresos en esta área fue del 9.9%. En el servicio de mensajería, que representa ya el 20% de los ingresos, el grupo facturó un 6.5% más y es quinto de la clasificación por cuota de mercado. El negocio de vigilancia fue el que más notó la desaceleración de la economía y las restricciones normativas. Sus ingresos cayeron un 2.9% y su participación se sitúa en el 7% (cuarta posición).

Prosegur dispone en Chile de 5188 empleados y su flota de transporte está compuesta por 553 vehículos (227 blindados, 298 ligeros, 8 camiones y 20 motocicletas).

## **Perú**

El dinamismo de las exportaciones y de los sectores de construcción de servicios impulsó en 2006 la economía del país, que creció un 7.9% mientras la inflación se mantuvo en niveles muy moderados (1.5%).

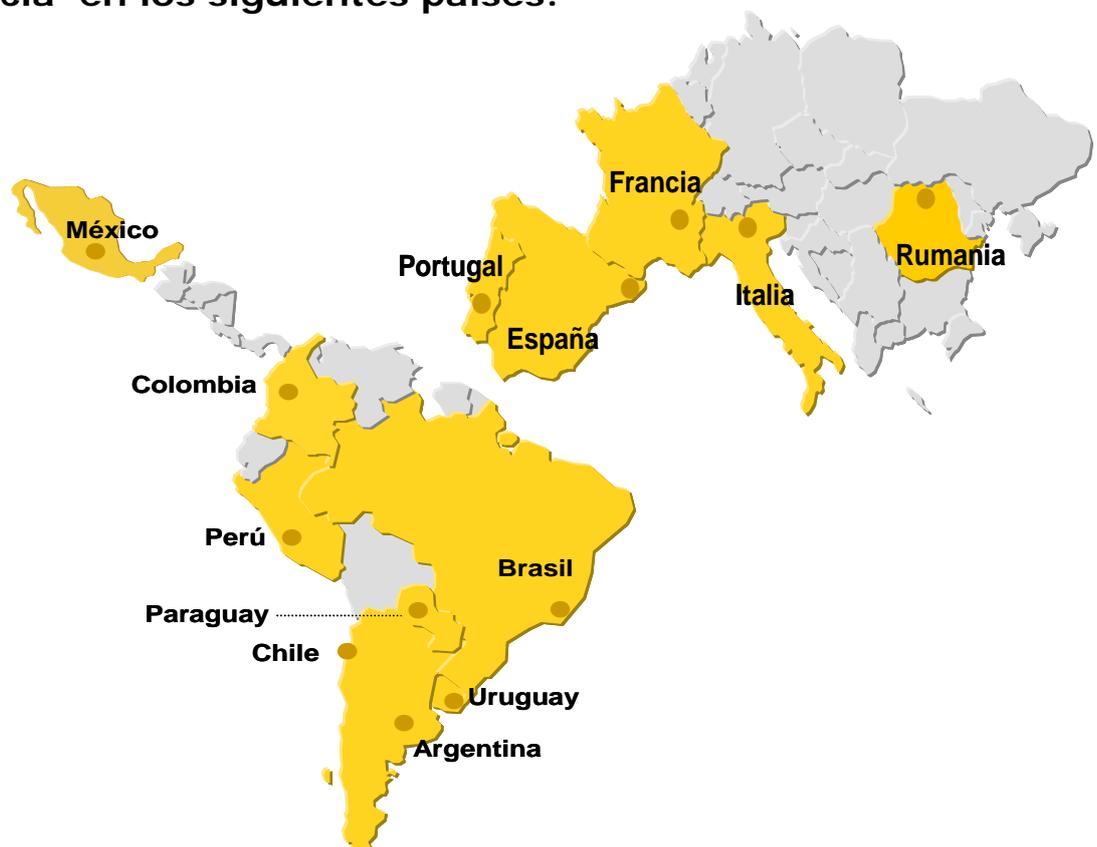
La favorable situación macroeconómica y las buenas perspectivas del sector financiero proporcionaron el incremento de la cifra de negocios del grupo, especialmente en el segmento de logística de valores (incluyendo la gestión de efectivo y de cajeros

automáticos), que alcanzó unos ingresos de 22.2 millones de euros, un 11.2% más que en 2005. Esta la línea de actividad consolido su posición de liderazgo en el mercado, del que posee una cuota del 52%.

La facturación del segmento de vigilancia ascendió en 2006 a 11.3 millones de euros, lo que representa un 7.3% del volumen del negocio en Perú. En este mercado, caracterizado por la abundancia de compañías informales y con costos muy bajos, hay indicios de guerras de tarifas. La estrategia de Prosegur consiste en promover la marca y potenciar las actividades para fidelizar a los clientes.

La Compañía tiene casi 4,000 trabajadores y dispone de una flota con 111 vehículos blindados, 86 vehículos ligeros y 18 motocicletas.

**Presencia en los siguientes países:**



## PRINCIPALES DATOS POR PAÍS

### **España:**

Cifra de negocio: 842.7 millones de euros.

Plantilla: 25 471 personas.

### **Francia:**

Cifra de negocio: 107 millones de euros.

Plantilla: 2 200 empleados.

25 blindados y 21 vehículos ligeros.

### **Italia:**

Cifra de negocio: 33.7 millones de euros.

Plantilla: 900 empleados.

### **Portugal:**

Cifra de negocio: 125.3 millones de euros.

Plantilla: 7 100 empleados.

Flota: 100 blindados, 250 vehículos ligeros y 50 motocicletas.

### **Rumania:**

Cifra de negocio: 13 millones de euros.

**Brasil:**

Cifra de negocio: 263.5 millones de euros.

Plantilla: 19 329 empleados.

Flota: 1 018 blindados y 446 vehículos ligeros.

**Argentina:**

Cifra de negocio: 128.5 millones de euros.

Plantilla: 10 159 empleados.

**Brasil:**

Cifra de negocio: alrededor de 70 millones de euros.

Plantilla: 5 188 empleados.

Flota: 227 blindados y 298 vehículos ligeros, 8 camiones y 20 motocicletas.

**México:**

Cifra de negocio: 107 000 euros.

Plantilla: 96 empleados.

**Perú:**

Cifra de negocio: 33.5 millones de euros.

Plantilla: 4 000 empleados.

Flota: 111 blindados y 86 vehículos ligeros y 18 motocicletas.

**Paraguay:**

Cifra de negocio: alrededor de 7 millones de euros.

Plantilla: 387 empleados.

Flota: 43 blindados

**Uruguay:**

Cifra de negocio: 11.9 millones de euros.

Plantilla: 1 876 empleados.

### **1.13. NUESTROS EMPLEADOS**

La selección y formación de profesionales es un factor clave en el sector de la seguridad de las corporaciones y de las personas.

El capital humano es el eje fundamental del Grupo Prosegur. Sus profesionales son la razón de que la compañía se haya convertido en una de las principales multinacionales europeas de servicios. Por eso es tan importante la selección de personas. Encontrar y formar a los empleados adecuados, en un área tan sensible como es la seguridad de las corporaciones y de las personas, es un desafío permanente, que se agudiza además en fases de expansión como la que actualmente atraviesa Prosegur.

En 2006, la plantilla del grupo dio otro importante salto cuantitativo. A 31 de diciembre trabajan para Prosegur, en todo el mundo, 79 830 personas, un 12.7% a finales del 2005. Medido en promedio a lo largo del ejercicio, el número de empleados pasó de 67 309 a 76 765, lo que representa un importante incremento acumulado de la plantilla del Grupo fue del 31.6%.

Esa acelerada expansión, que se deriva tanto del crecimiento orgánico como de la política de adquisiciones de Prosegur, ha exigido un importante esfuerzo de selección y de formación para garantizar que el crecimiento de la plantilla corresponda con la aptitud e idoneidad de todos sus empleados.

**CAPÍTULO 2**  
**MEMORÍA PROFESIONAL**

## **2.1. HISTORIA DE PROSEGUR EN MÉXICO**

La historia de Prosegur México comienza con la decisión de España en 2004 por iniciar operaciones en México, esto debido a la necesidad de algunos de sus clientes de origen Europeo de contar con los servicios de Prosegur en México. España realiza un estudio de mercado para ver la viabilidad y rentabilidad de invertir en el mercado mexicano, el cual demostró que en México existe un buen mercado para invertir, tomando en cuenta el buen desarrollo económico, el PIB que produce y las características de inseguridad, además de otros factores. La empresa comienza labores el 04 de octubre de 2005. Inicialmente con un proceso de reclutamiento y capacitación de su gente y de formar por el momento una estructura base para poco a poco ir desarrollándose y brindar por principio servicios de seguridad activa.

### **MÉXICO**

El año 2006 fue un año de elecciones en México, lo cual relentizó durante algunos meses la actividad económica. A pesar de ello, el balance resultó positivo: crecimiento del PIB 6.5%, inflación del 4.1% y caída del desempleo hasta el 3.5%. Otra buena noticia es que el nuevo presidente del país es partidario de favorecer las inversiones extranjeras, en especial las procedentes de España. En este contexto, Prosegur inició en 2006 sus actividades en el país, donde ofrece servicios de vigilancia activa desde agosto

Su plantilla está formada por 96 personas. Su facturación durante el ejercicio fue de 1.6 millones de pesos (107 000 euros). Los primeros clientes de Prosegur en México son Inditex (que permite dar visibilidad a la presencia de Prosegur en el mercado), Vitalmex (grupo de capital mexicano que es clave para servir de referencia a los clientes locales), Abengoa Ford Motor Company, Car Logistics, Zimag, Repsol, Pronto Repartos Rápidos, Cimarrones, Remark y Santander.

## 2.2. ENTREVISTA

El primer contacto con la empresa Pro-S Compañía de Seguridad Privada fue a finales de octubre 2005 para ser más precisó, en esos días se comunicó conmigo la Lic. Ana María Díaz jefa del Área de Recursos Humanos, quien me pidió que asistiera a una entrevista para cubrir una vacante en el Área de Administración y Finanzas, concretamente como analista de contabilidad y de esta forma comenzar con el proceso de selección, la empresa me interesó mucho ya que se trata de una transnacional y además de estar entre las tres primeras empresas más importantes del mundo en seguridad privada, lo cual me entusiasmó mucho. Confirmando previamente la cita me presenté a la entrevista con mi currículum vitae, llegando a la empresa me registré y sostuve una charla con la Lic. Ana María Díaz, quién me dio un pequeña introducción de lo que era la empresa, a qué se dedicaba, además de la importancia que tenía a nivel mundial. Posteriormente me realizó los exámenes psicométricos correspondientes, cuando la terminé me comentó que se comunicarían conmigo de continuar en el proceso.

Bien pues, pasó un semana y volvieron a llamarme para una entrevista con el contador José Antonio Rivera Pineda, a la cual asistí sin faltá, la entrevista consistió en una plática para explicarme las necesidades de la empresa y habilidades que debía tener para desempeñar el puesto. Cuando entré al área administrativa me encontré con una empresa vacía, con muebles ya, pero poco personal; le faltaba el movimiento habitual de cualquier empresa que contara con un tiempo en marcha. A pesar de la falta de gente

no me generó desconfianza ya que las instalaciones eran grandes y limpias. Al reunirme con el contador se me preguntó sobre mi experiencia profesional, de la cual platicué la trayectoria que había tenido por un par de despachos y una empresa de auto transporte, siendo en el segundo despacho donde tal vez encontré la experiencia más enriquecedora sin menospreciar a los demás empleos; más adelante me comentó que tenían algunas cosas atrasadas y también de ser necesario, se debían hacer las correcciones que en concreto eran estadísticos, de los cuales no conocían el procedimiento para presentarlos y también apoyar en la captura de las pólizas, algo de impuestos, gestoría y lo que se necesite en el área porque aún no se contaba con mucha gente, sería común que hiciéramos hasta de mensajería. Por otro lado me comentó que la empresa era un buen lugar para desarrollarse y crecer; como en la ocasión anterior me comentó que estarían en contacto conmigo de seguir en el proceso de selección.

Pasó una semana más y recibí la siguiente llamada para presentarme a una última entrevista con el director general de la empresa, lo cual para ser sincero nunca me había tocado un proceso largo de reclutamiento y no sabía si me iban a seleccionar; bien pues en tiempo y fecha me presenté nuevamente a la empresa esta vez esperé un poco ya que el director estaba algo ocupado, llegó el momento en que me conducían a la oficina del director, claro que había un poco de nerviosismo por la jerarquía del personaje con que debía entrevistarme, pasé a su oficina tome asiento y él se encontraba ocupado en el teléfono y con poco tiempo ya debía salir, así que me comentó que sería algo rápido; me preguntó que si en verdad sabía lo que manifestaba en mi

currículo porque no habría quien me enseñara, ni dijera cómo hacer las cosas a lo cual respondí que sí y que conocía bien la contabilidad de personas morales y la plataforma de los impuestos en México lo cual creo que fue clave para mi contratación ya que se trataba de una transnacional; después me preguntó, ¿Qué ofrece a la empresa?. A lo cual dije responsabilidad, resultados y mi mejor esfuerzo. Por último una pregunta que no me hubiera imaginado ya que no tenía relación con el ámbito del trabajo, me preguntó ¿Y la familia como está, cuénteme cómo es su relación familiar? A lo cual contesté, que venía de una familia grande donde éramos siete integrantes; mis padres y cinco hijos, siendo yo el menor de los cinco de los cuales tres eran casados y sólo dos solteros; el hecho de que preguntara por el núcleo familiar se me hizo un buen detalle porque hace sentir que es una empresa a la cual le interesa la gente que va formar parte de su plantilla laboral.

## 2.3. INICIO DE LABORES

Al día siguiente de la entrevista me pidieron que me presentara el día miércoles 22 de noviembre de 2006, a laborar. El Contador José Antonio me presentó con el personal de cada área, y posteriormente me explicó algunas de las cosas que se tenían pendientes, que fue desde ordenar los papeles e identificar, hasta la actualización de cumplimiento de obligaciones con el SAT. Lo primero fue ordenar los papeles, abrir carpetas para clasificar y saber qué teníamos en presentación de impuestos, altas, inscripciones ante el SAT, IMSS, Tesorería del Estado de México y Secretaría de Economía, esto debido a que el contador no contaba con ayuda, la contabilidad se manejó en un principio por un despacho así como la nómina por un particular, posteriormente la comenzó a tomar el contador que a la vez administraba, ya que se encarga de la administración y finanzas, por este motivo necesitaba quien le ayudara con la contabilidad e impuestos ya que estos últimos no eran su área fuerte, también se contempló un analista de nómina. Lo que fue nómina era algo realmente laborioso ya que aún cuando nos maquilaban la nómina se debían hacer los recibos en Excel; esto no duro mucho tiempo ya que la persona para nóminas llegó en diciembre el contador Pablo Faour Flores quien de forma provisional migró la información a NOI (Nómina Integral); por qué digo provisional, porque la empresa cuenta con un paquete muy completo que interacciona todas las áreas de la empresa como son: Contabilidad (AURUS), Nóminas (DENARIUS), Operaciones (NOVIA) y Compras (AURUS).

AURUS: Módulo en el cual se llevará la contabilidad y gran parte de la información de los módulos anteriormente mencionados será concentrada aquí. También dentro de AURUS tenemos la parte de compras, en la cual el programa solicita liberación de autorización fecha y deberá realizar las afectaciones correspondientes a la contabilidad.

DENARIUS: Es el módulo donde se llevará el cálculo de la nómina y carga de las incidencias de toda la plantilla laboral mismo que será alimentado por el NOVIA.

NOVIA: Esta parte del sistema carga los turnos trabajados y cantidad de horas extras, premios de puntualidad, faltas, ingresos y bajas del personal. Además de estar relacionado con DENARIUS para que la información fluya de un módulo a otro y esté totalmente sistematizado el proceso.

Todavía no se operan algunas partes del programa debido a que PRO-S en México es una empresa joven con un respaldo de la matriz con 30 años de experiencia y de gran renombre en todos los países donde está ya consolidada. Participar en el inicio de la empresa es algo que agradezco, ya que se tiene la oportunidad de visualizarla en su inicio, por que al ver cualquier empresa ya en marcha y con trayectoria no le toca a uno más que ver el proceso actual y adaptarse a él, pero en PROSEGUR MEXICO muchas cosas son nuevas desde el mobiliario hasta los programas que debemos utilizar (AURUS). Regresando a mis primeras labores, el contador me mostró el manejo de AURUS para poder empezar a registrar pólizas en el sistema. Me explica el manejo del sistema

que es un sistema en ambiente MS-DOS el cual es diferente a cualquier otro paquete que haya trabajado, ya que hay que entrar a una serie de menús; otra situación a la cual debe uno adaptarse es a la terminología que se utiliza, el sistema es controlado por Argentina, motivo por el cual está concebido para su uso en esta región, aun cuando hablamos el mismo idioma tenemos modismos y palabras diferentes, bien para ingresar una póliza es necesario ver un código de imputación, éstos vendrían siendo el código que identifica a una cuenta, en qué centro de costo se identifica entre otros datos. Cada uno de estos módulos se adapta a cada país de acuerdo a sus necesidades, obligaciones en materia de leyes, reglamentos en nuestro caso con la Legislación Mexicana vigente.

Es un proceso laborioso la contabilización en el sistema, pero a mi forma de ver conforme se vayan abriendo nuevas áreas se irán especializando y sistematizando las tareas hasta volverse cíclico, es cuestión de tiempo pues la empresa tiene amplia experiencia en otros países.

Ejemplo: éste vendría siendo un menú para registrar u obtener algún reporte.

PRO- S COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PRIVADA  
25/10/07 14:15

```

-----+
+MÉXICO-----+
| A+A. AURUS          -----+
| B|                  |
| C| 1+1. [ M] Aurus Básico          ---+
| D| 2|              |
| E| 3| 1+1. [ M] Contabilidad        ----+
| -| 4| 2|            |
| 0| 5| 3| 1+1. [MA] Actualización de Operaciones -----+
| | 6| ?| 2|          |
+--| 7| ?| 3| 1. [ A] Comprobantes          |
| 8| | 4| 2. [ A] Comprobantes de Proveedores          |
| 9+--| | 3. [ A] Aprobación Batch de Comp. de Proveed.          |
| A. [+--| 4. [ A] Aprobación Manual de Comp. de Proveed.          |
| B. [ M]| 5. [ A] Comprobantes Pago a Proveedores          |
| | 6. [ A] Asientos Contables          |
+-----| 7. [ A] Cotizaciones          |
| 8. [ A] Índices          |
| 9. [ A] Resumen de Retenciones Impositivas          |
| 0. [ A] Rendiciones de Facturas          |
| A. [ I] Ordenes de Pago          |
| B. [ A] Reversión de Asientos Automática          |
| C. [ A] Registración de Observaciones por Comprobante |
|          |
+-----+
  
```

Lo anterior serían los pasos a seguir para el registro de una factura y como se puede observar no es algo común, para los paquetes contables que se manejan en México, lo cual lo hace muy interesante, porque la técnica contable es similar en muchos países pero varía el número de pasos a seguir para el registro de un asiento o póliza.

PRO- S COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PRIVADA  
25/10/07 14:13

-Actualización de Comprobantes - cbtes-----  
-

```
+-----+-----+-----+-----+
| Empresa | Tipo Comprobante | Serie | Número
Comprobante |
| 50 PROSEGURID| 11 FC. CLIENT | 11 Factura |
344 |
```

```
+-----+-----+-----+-----+
Fecha Documento : 11/05/07 Número Original :
Fecha Registración : 11/05/07 Fecha Valor : 11/05/07
Descripción : FACTURACIÓN MAYO OYSHO
```

```
+-----+-----+-----+-----+
| Concepto | Imputación | Centro de Costos | Valor en
+-----+-----+-----+-----+
| 1 CLIENTES | 1 CLIENTES MON. | | |
9.377,10|
| 2 IMPUESTOS | 1 IVA DEBITO FI | | | -
1.223,10|
| 3 VENTAS | 4 VTAS GRAV-C.E | 1 1 Ingresos | | -
8.154,00|
| | | | |
```

```
+-----+-----+-----+-----+
Comentarios Previos: No Diferencia Debe/Haber --> |
0,00|
Observaciones? : No +-----+
```

-----+-----  
Presione Localizar para agregar observaciones al comprobante.  
-----+-----

Cursor arriba Cursor abajo : Opción ant. o siguiente | PF2  
Ayuda  
Enter o Valida : Procesar opción elegida | PF4 Fin  
menú

## 2.4. ASESORÍA EN EL PAGO DE IMPUESTOS

Comenzando de lo básico avanzamos hacia lo más complejo entre comillas, ya que para muchos contadores esto es de lo más común, me refiero al pago de impuestos, ya que habían algunas cosas un poco atrasadas como declaraciones estadísticas en cero, complementarias y presentación de impuestos por el portal bancario. Esto me era familiar debido a que en los despachos es muy común hacer este tipo de declaraciones, ya que mis trabajos anteriores habían sido en despachos y como contador de una empresa pequeña dedicada al auto transporte aparentemente no es difícil pero cuando entré a ese primer despacho no lo parecían tanto; creo que nosotros los contadores pensamos que el trabajo ya es fácil por que lo dominamos pero la verdad es que la incertidumbre fiscal que tenemos hace día a día más difícil la presentación de sus impuestos a los contribuyentes, y sin pretenderlo menospreciamos nuestro conocimiento olvidando el tiempo que nos llevó aprender cosas que en apariencia son tan sencillas.

Procedo a actualizar, presentar y corregir los pagos estadísticos para ayudar a formular los pagos en el portal bancario y darle continuidad a los mismos, debido a que por ser una empresa nueva no contamos con coeficiente de utilidad y aun cuando no tengamos pago a cargo del impuesto sobre la renta, debemos presentar declaraciones estadísticas, motivo por el cual no se efectuó pago alguno; también contamos con un crédito al salario, el

cual nos dice la ley que se podrá acreditar contra el impuesto sobre la renta a su cargo o del retenido a terceros.

Por otro lado teníamos una cantidad de impuestos a favor que se generaron al retener una cantidad mínima a los trabajadores de ISR mismo que se devolvió a los trabajadores en cuanto se detectó. En este aspecto intervine en el asesoramiento del manejo que se debe tener al querer compensar este impuesto, ya que ese es el término correcto “compensar”, y lo que sucedía es que se pretendía acreditar como se hace con el IVA; el caso es el siguiente:

Retuvimos una pequeña parte de más al trabajador, le devolvimos la retención echa incorrectamente, pero por otro lado pagamos un impuesto indebidamente y como consecuencia el procedimiento para recuperar ese impuesto es el siguiente:

## **Compensación de saldos a favor**

### **Introducción**

Cuando el contribuyente tiene cantidades a su favor por conceptos de impuestos federales, el CFF señala que puede compensarlas contra lo que está obligado a pagar también por impuestos federales, para ello tiene que actualizar las cantidades a su favor desde el momento en que se generaron hasta el momento en que se lleve a cabo la compensación.

## Desarrollo

Monto a favor	50,200.00
Fecha en que se generó	15/06/2006
	Pago indebido en
Impuesto	IVA
Impuesto a cargo contra el que se compensa	50,300.00
Fecha en que se paga la declaración y se compensa	17/09/2006
	Pago Provisional de
Tipo de impuesto	ISR

### Factor de actualización

INPC de agosto	117.98
(/) INPC de mayo	<u>116.96</u>
(=) Factor	<u>1.0087</u>
* Dato estimado	

Saldo a favor	50,200.00
(x) Factor	<u>1.0087</u>
Contribución	
(=) actualizada	<u>50,636.74</u>

### Compensación

ISR a pagar	50,300.00
(-) Compensación	<u>50,636.74</u>
Impuesto por pagar o remanente para compensar	
(=) con otros impuestos	<u>-336.74</u>

## **Observaciones**

Marco jurídico: CFF artículo 23.

Cabe señalar que en la compensación hay algunas excepciones como es el caso del IVA retenido donde no se puede compensar o acreditar cantidad alguna porque la misma Ley del IVA lo prohíbe.

Cuando se efectúan pagos indebidos, éstos no tienen la naturaleza del impuesto que se pagó (si así fuera se considerarían pagos provisionales o pagos del impuesto) no obstante el CFF permite su compensación.

Cuando la contribución que se tiene a cargo no se presenta en tiempo es necesario que primero se calcule la actualización y los recargos de ésta y luego se efectúe la compensación, sin olvidar también que la compensación es aplicable a éstos accesorios.

Es muy importante cuidar que cuando se efectúe la compensación se presente el aviso correspondiente ante la autoridad de lo contrario se dejan de cumplir las condiciones para compensar y la autoridad podría reclamar el pago correspondiente; el plazo para presentar dicho aviso es de cinco días, aunque pueden ser más de acuerdo al 6º dígito numérico de su RFC y se presenta en la forma 41 hasta el momento.

En el caso de efectuar compensaciones indebidas se causarán recargos y actualización desde el momento en que se

efectuó dicha compensación hasta que se efectúe el pago correspondiente.

En materia de IVA retenido como se mencionó no se puede compensar, pero la LIVA permite el acreditamiento cuando al contribuyente a su vez le retuvieron este impuesto o cuando realiza exportación de bienes tangibles.

Hacer esta observación en apariencia no es de gran trascendencia pero de haberse acreditado directamente se hubiera efectuado mal y tendríamos un impuestos mal compensado y finalmente tendríamos que pagarlo con recargos y actualizaciones.

## **2.5. ACTUALIZACIÓN DE LAS DECLARACIONES EN LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA**

También me hicieron saber que estábamos inscritos en la Secretaría de Economía en el apartado de Inversión Extranjera debido a que somos una empresa transnacional y de Capital Español. Y estamos obligados a presentar la información que nos marca (LIE) la Ley de Inversión Extranjera (RLIE) y el Registro Nacional de Inversiones Extranjeras (Registro), todas aquellas sociedades en que participe directa o indirectamente la inversión extranjera que se encuentren inscritas en el Registro, deberán presentar ante dicho registro la información que a continuación se indica:

### **I. Modificaciones a la información previamente proporcionada al registro.**

Conforme al Artículo 38 fracción III del RLIE, una vez que una sociedad y/ o sucursal ha sido inscrita ante el Registro, ésta tiene la obligación de proporcionar avisos respecto de cualquier movimiento que efectúe en relación con la información previamente notificada, es decir: (I) modificaciones al capital social (ya sea aumento o disminución), (II) transmisión de acciones, (III) cambio de domicilio fiscal o de la oficina principal, (IV) cambio de denominación, (V) cambio de denominación de un socio o accionista, (VI) fusión, (VII) escisión, (VIII) transformación, (IX) cambio de representante legal, entre otros.

Estos avisos deben presentarse dentro de los 40 (cuarenta) días hábiles posteriores a la fecha efectiva de modificación.

## **II. Informe trimestral (Ingresos y egresos que no afecten el capital social).<sup>1</sup>**

Con fundamento en el Artículo 38 fracción II del RLIE, todas las sociedades y/o sucursales que hayan tenido ingresos y/o egresos en el trimestre inmediato anterior, mayores a tres mil veces el salario mínimo vigente para el Distrito Federal, deberán presentar un informe que contenga el valor de sus ingresos y/o egresos que no afecten al capital social derivados de:

- a.** Nuevas aportaciones o retiro de éstas, que no afecten el capital social;
- b.** Retención de utilidades del último ejercicio fiscal y disposición de utilidades retenidas acumuladas, o
- c.** Préstamos por pagar o por cobrar a subsidiarias residentes en el exterior; a la matriz en exterior; a inversionistas extranjeros residentes en el exterior que sean parte del grupo corporativo al que pertenece la persona física, persona moral extranjera o sociedad mexicana que presente el reporte.

Esta información deberá presentarse dentro de los 20 (veinte) días hábiles siguientes a la fecha de cierre de cada trimestre.

---

<sup>1</sup> Llenar Carátula y Módulo II del Formato Oficial

Entendiéndose que los trimestres a considerar son los que se indican a continuación:

- a. Primer Trimestre: de enero a marzo
- b. Segundo Trimestre: de abril a junio
- c. Tercer Trimestre: de julio a septiembre
- d. Cuarto Trimestre: de octubre a diciembre

En caso de que no hayan tenido estos ingresos o egresos no se tiene la obligación de presentar el informe trimestral.

### **III. Informe económico anual.<sup>2</sup>**

Con fundamento en el artículo 35 de la LIE, Artículo 38, fracción I y 43 del RLIE, todas aquellas sociedades y sucursales en las que participe la inversión extranjera en su capital social, están obligadas a renovar su constancia de inscripción durante los primeros siete meses de cada año para lo cual deberán presentar la siguiente información:

(I) Los datos corporativos, (II) datos contables, (III) datos financieros, (IV) datos de empleo, producción y aquellos relativos a la actividad económica de cada establecimiento, (V) datos de

---

<sup>2</sup> Llenar Carátula y Módulo III

identificación.

Para tal efecto, queda establecido un calendario de presentación que depende de la letra con la cual inicia el nombre, denominación o razón social de la sociedad que presentará el informe, mismo que a continuación se indica:

- a.** De la A a la D, durante abril de cada año;
- b.** De la E a la J, durante mayo de cada año;
- c.** De la K a la P, durante junio de cada año;
- d.** De la Q a la Z, durante julio de cada año.

Si la sociedad o sucursal no obtuvo ingresos durante el ejercicio, es necesario presentar el cuestionario con las cantidades antes notificadas y que no reflejen movimiento alguno, acompañado de la declaración anual en ceros o del aviso de suspensión de actividades presentado ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Se hace de su conocimiento el calendario que deberán seguir para el año en curso para cumplir con las disposiciones señaladas:

<b>Aviso</b>	<b>Fecha límite de presentación</b>
Primer Informe Trimestral	2 de mayo de 2007
Segundo informe Trimestral	27 de julio de 2007
Tercer informe Trimestral	26 de octubre de 2007
Cuarto Informe Trimestral	29 de enero de 2008
Informe Económico Anual	30 de junio de 2008

Es preciso recalcar que los ordenamientos citados prevén la imposición de multas en caso de que la información no sea presentada o lo sea en forma extemporánea, las cuales generan recargos por cada semana de incumplimiento, por lo que es necesario que tengan en cuenta la importancia de cumplir con las disposiciones antes referidas.

Adicionalmente, para la obtención del Formato Oficial es necesario acceder a cualquiera de las siguientes páginas Web: <http://www.cofemer.gob.mx>. <http://www.economia.gob.mx> A la presentación de los informes se le debe agregar copia simple del poder notarial y la identificación oficial del Representante Legal de la compañía.

Éste es un tema que desconocía, bueno no del todo ya que en la escuela llevamos la materia de Comercio Exterior, pero la

práctica es diferente que la teoría, así que asistí a la Secretaría de Economía a obtener información; ahí se me dio la información anteriormente descrita y analicé el formato para su llenado, la verdad es que no es difícil, ya que consiste en el caso de los informes trimestrales de ingresos y egresos en presentar un aviso de los préstamos que se hayan obtenido del extranjero y esto reflejará la inversión que otros países hacen en México que parece ser el objetivo principal más que el de tener fiscalizadas a las empresas que se inscriben a esta secretaría.

El segundo informe que se hace y que tenía un atraso era el Informe Económico Anual o Renovación de Constancia de Inscripción que se hace presentando el mismo informe. Éste consiste en presentar el formato, marcando la opción de Informe Económico anual y llenar datos básicos como RFC, Nombre del Representante Legal, Domicilio, Periodo y otros datos como: el Registro Patronal, cantidad de empleados Nacionales y Extranjeros, Técnicos, obrero o Administrativos. Por último nos pide un Estado de Posición Financiera del ejercicio que presentemos y un Estado de Resultados, los cuales podemos traspasar de la Declaración Anual del Ejercicio, el formato es muy sencillito y se puede obtener de la página de Internet [www.si-rnie.economia.gob.mx](http://www.si-rnie.economia.gob.mx).

## **2.6. DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA LA COMPRA DE EMPRESAS**

Otro de los capítulos que sigue aumentando mi experiencia es la compra de una empresa, mi participación va orientada a la petición de mi jefe de hacer un escrito donde solicite toda la información que nos deben entregar a nivel contable, fiscal y de seguridad social.

Razón por la cual debemos ponernos en la postura de auditores para poder realizar dicho listado. Ya anteriormente en mi último empleo realicé auditorías a una empresa inmobiliaria, procedimientos que dejaron para mi un gran aprendizaje, debido a que en esa auditoría inicié como auxiliar pero gracias a mi desempeño termine como jefe del proyecto obteniendo una gran satisfacción personal, aunque fue algo desgastante, ya que debíamos revisar los ingresos por venta de cada casa, pero al final la recompensa fue saber que el cliente y el socio mayoritario del despacho quedaron satisfechos. Fue gratificante y de ahí comenzaron a mandarme a otras empresas a revisar y detectar posibles errores de forma periódica así como a apoyar en el pago de impuestos. Volviendo al tema de petición de documentos por parte de la Compañía Pro-S, dividí documentos Contables, Fiscales, Papeles de Trabajo, Seguridad Social y Archivo Muerto.

## **Contables: Contabilidad de los últimos 5 años.**

Carpetas Contables (Ingresos y Egresos).

Estados Financieros.

Balanzas de Comprobación (mensuales).

Estado de Posición Financiera (mensuales).

Estado de Resultados (mensuales).

Consecutivo de Facturación.

Conciliaciones Bancarias (mensuales).

## **Documentos Fiscales**

Alta de Hacienda o Cambio de Situación (R1 y R2).

Pagos periódicos de las obligaciones de la empresa.

I.- IVA

II.- ISR

III.- Retenciones de ISR

IV.- Retenciones de ISR por Arrendamiento

V.- Retenciones de IVA

VI.- Retenciones de Sueldos y salarios (Asimilables).

Declaraciones anuales de los ejercicios 1999 a 2006.

Declaraciones informativas de Clientes y Proveedores.

Declaraciones informativas de Sueldos y Salarios.

Algo muy importante son los papeles de trabajo para la determinación de las declaraciones, como son:

- ISR
- IMPÁC
- CUFIN
- Ajuste Anual por Inflación.
- Actualización de las Pérdidas.
- Conciliación Contable Fiscal.
- Actualización de las Pérdidas.
- Conciliación Contable Fiscal.

Claves que nos permitan continuar con los pagos de impuestos como CIEC, FIEL y TRAMITANET de contar con ella.

### **Archivo Muerto**

- Acta Constitutiva de la Empresa.
- Contratos con Clientes y Proveedores.
- Cédula del RFC (original).
- Permisos vigentes ante las diferentes secretarías para operar.
- Expediente de los empleados.

Consideré que eso era lo más importante por el momento, ese fue el primer paso después vino una serie de visitas para revisar toda esta documentación y poner en una caja los papeles más importantes como lo eran fiscales, facturación y permisos para

operar. Se logró recolectar prácticamente el total de la información. Después de varias visitas ya que no tenían en orden su información, Pro-S Compañía de Seguridad Privada S.A. de C.V. nombre que adoptó para México la matriz. Es una empresa responsable y transparente que se preocupa y sobre todo se ocupa de cumplir con la normatividad mexicana en todos los campos fiscales, pago de impuestos, permisos, etc., motivo por el cual me fue solicitado por mi jefe realizar nuevamente un reporte con observaciones referentes a la situación de la empresa adquirida, la cual, sería entregada al Director General de la empresa, personal de Argentina y por supuesto mi jefe, por lo cual realicé un reporte de forma objetiva y constructiva que sirviera para crear las provisiones pertinentes, lo cual me hizo sentir, que mi opinión y observaciones son escuchadas, consideradas para contribuir y mejorar a la empresa. No ahondaré más en esta etapa de compra de la empresa porque los motivos de la compra son interesantes pero también confidenciales por el momento.

## 2.7. ELABORACIÓN DE FACTURACIÓN

Cuando llegué a la empresa ya trabajaba un joven de nombre Pedro Escobedo, el cual, se encargaba de las compras y también hacía la facturación; él tenía una situación especial en la empresa ya que se encontraba trabajando para obtener experiencia; este puesto era su primer trabajo y estaba en los últimos semestres de su carrera, por azares del destino tuvo la oportunidad de entrar a un banco a trabajar y decidió seguir su aprendizaje ahí, razón por la cual dejó la empresa. En ese momento no había quien cubriera sus actividades sobre todo la facturación; en el caso de la actividad de compras mi superior inmediato a cargo las realizó por un corto periodo, en lo que se contrataba a la persona que sería su reemplazo. En cuanto a la facturación se me solicitó que me hiciera cargo de esta actividad de forma temporal y por esta razón mi compañero me mostró sus archivos y procedimientos para la elaboración de la misma. Pedro hacía la facturación pero era yo quien la registraba en AURUS (el paquete contable); en varias ocasiones revisaba la facturación encontrando errores en: cantidades, fechas, cosas aparentemente sin importancia pero que en la facturación nos provocan retrasos en los pagos. Creo que era un poco distraído pero lo que más afectaba a los procedimientos que se le asignaban era su falta de experiencia, lo cual, es un proceso por donde todos pasamos y que no recordamos, motivo por el cual a veces reprendemos a alguien sin recordar que todos pasamos por esa curva de aprendizaje.

Nunca había hecho facturación y como en todo procedimiento nuevo se nos presentan algunas dudas y con el pequeño curso que me había dado Pedro comencé por asimilar el archivo de facturación, ya que lo hacemos de forma rudimentaria por decirlo de alguna forma, ya que hoy en día hay una gran variedad de paquetes para facturación que ligan con la contabilidad esta información, no porque la empresa no cuente con su software sino porque aún no está habilitado este segmento del programa. Bueno decía que estudié el archivo ya que era en Excel y con algunas fórmulas para ligar la información, misma que posteriormente pasaría a una hoja de cálculo para su impresión; este proceso es sencillo y no tiene dificultad, lo único que debía hacer era observar cuáles eran los datos fijos y los variables, identificando los variables, pues cada mes de forma metódica se revisan y se cambian en un orden para no omitir modificarlos y los fijos estarán ahí casi siempre, de esa forma sólo copio el archivo, modifico y tengo un archivo por mes en el cual sólo cambio el nombre del periodo para que automáticamente el archivo se acomode por nombre, en este caso por periodo.

Sé que no es muy interesante la narración de este capítulo pero he aprendido con el tiempo que la contabilidad y los procesos deben sistematizarse para ahorrar trabajo, tiempo, esfuerzo, y evitar errores. Es algo que en contabilidad se aprende por la gran cantidad de información que se nos presenta y debe ser procesada, en este sentido aunque manejo el Excel y algunas fórmulas que nos simplifican la vida, me falta tomar un curso para el manejo de tablas dinámicas o macros para optimizar el trabajo, ya que esto hará que seamos más productivos y eficientes.

## 2.8. CIERRE DEL EJERCICIO Y DECLARACIONES INFORMATIVAS

Después del cierre, de provisionar y hacer ajustes de cuentas para dejar cerrado el periodo, proceso en el cual ayudé al contribuir con la experiencia que obtuve en otro despacho en el procedimiento de cierre. Comencé a trabajar en las declaraciones informativas de clientes y proveedores, ésta es una obligación fiscal del régimen general de la Ley, la cual debemos cumplir siguiendo estos lineamientos:

Para determinar el límite de \$ 50,0000.00 y por consiguiente, la obligación de presentar la declaración informativa de clientes y proveedores, se considerará el importe de la operación más el impuesto al valor agregado u otros impuestos.

No obstante lo anterior, en la declaración informativa de clientes y proveedores, los importes deberán reflejar las cantidades **SIN incluir IVA**, tanto en el formato 42, como en la DIMM.

El monto límite de \$ 50,000,000 no es por operación, se debe considerar el saldo acumulado del ejercicio por cada cliente o por cada proveedor.

En la declaración informativa de Clientes y Proveedores, ¿Los importes se deben presentar considerando el IVA?	Se deberán reflejar las cantidades SIN incluir el IVA tanto en el formato 42, como en la DIMM	
	Ejemplo:	
	Importe	\$ 47,000
	IVA	\$ 7,050
	Total	\$ 54,050
Monto a reportar	\$ 47,000	

Se debe informar el total de operaciones efectuadas durante el ejercicio, independientemente si se encuentran pagadas o cobradas.

Los contribuyentes que en el 2006 no tuvieron operaciones o que teniéndolas, realizaron operaciones con clientes y proveedores por montos inferiores a \$ 50,000,000 no estarán obligados a presentar dicha declaración.

En el supuesto de haber realizado operaciones con residentes en el extranjero no se incluirá en los anexos 1 o 2 el desglose de las operaciones con clientes y proveedores residentes en el extranjero, sólo se incluirá en la carátula el importe total de las operaciones, incluyendo impuestos aduanales, sin incluir el IVA. Lo anterior de conformidad con el instructivo de llenado del formato 42 de dicha aplicación.

El coordinado o persona moral permissionaria presenta la declaración de clientes y proveedores por sus propias actividades y por las de sus integrantes.

Tratándose de personas morales, deberán, en todos los casos, enviar la información a través de la DIMM.

Los contribuyentes que hagan dictaminar sus estados financieros, que sean competencia de la Administración General de Grandes Contribuyentes y que presenten su dictamen en cualquier tipo de los contenidos en el anexo 16-A de la Resolución Miscelánea, se considera que han cumplido con la obligación de presentar la información de los anexos, de “Operaciones con clientes” y “Operaciones con proveedores de bienes y servicios”, del Sistema de Presentación del Dictamen (SIPRED), cuando en dichos anexos únicamente se indique la fecha de la presentación de la declaración.

La declaración es el resumen de la información de clientes y proveedores; la parte más fácil de ésta es bajar un archivo de excel del programa, para posteriormente ordenarlo y obtener subtotales para proceder al vaciado de la información al programa DIMM.

## **2.9. ELABORACIÓN DE LAS DECLARACIONES ANUALES DE IVA Y RETENCIONES**

En el mes marzo debe presentarse la declaración anual del SUELDOS Y SALARIOS que incluye obligaciones, que como su nombre lo dice, reportarán los sueldos pagados a los trabajadores gravados y exentos así como el impuesto retenido por concepto de sueldos y el crédito al salario entregado en efectivo al trabajador; también se debe informar sobre el flujo del IVA del ejercicio y cada uno de los meses, por último las retenciones efectuadas a terceros.

Como he comentado en lo que respecta a la asesoría de este tipo de obligaciones ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿en qué formato se presentan y la forma de llenado?, eso lo hago yo, lo anterior es algo que me gusta hacer, además de que procuro hacer su presentación en tiempo y forma, como nos marca la ley. Para la presentación del IVA y retenciones no hay mayor problema, ya que son datos muy fáciles de obtener ya que toda empresa lleva sus acumulados o cédulas que sirven de apoyo, que deben coincidir con los auxiliares. Punto importante que no se debe descuidar en cualquier empresa, porque aún cuando parece obvio, existen colegas que no hacen estos amarres, eso es lo bonito por decirlo así de la contabilidad que las cosas cuadren, amarren y no sean ajustadas a la fuerza porque nos deba dar un resultado, es una cultura de trabajo y ética de nosotros los contadores que como profesionistas debemos tener.

La parte más laboriosa es precisamente la de sueldos y salarios en la que se debe bajar la información de todos los

empleados que han pasado por la empresa, la diferencia es que no a todos se les realiza cálculo, como nos marca la ley en su artículo 117 de la LISR.

### **Cuándo no se calculará el impuesto anual.**

No se hará el cálculo del impuesto anual al que se refiere este artículo, cuando se trate de contribuyentes que:

- a) Hayan iniciado la prestación de servicios con posterioridad al 1 de enero del año de que se trate o hayan dejado de prestar servicios al retenedor antes del 1 de Diciembre del año por el que se efectúe el cálculo.
- b) Hayan obtenido ingresos anuales por los conceptos a que se refiere este Capítulo que excedan de \$ 400,000.
- c) Comuniquen por escrito al retenedor que presentarán declaración anual.

Después de que me pidieran la asesoría para saber cuál era la fecha de presentación, me solicita asesoría la persona encargada de nómina para el llenado. Misma que gracias a la experiencia del trabajo en despachos, tengo el conocimiento del llenado y el proceso de envío, ayudé en el llenado de carátula y unos registros para ejemplificarle el procedimiento, después el encargado de la nómina terminó el vaciado.

¿Por qué citaba el Art. 117 en su inciso a)? Les hago la observación de que en ningunos de los casos efectuaríamos cálculo anual a los trabajadores ya que ninguno cumple con el año completo como lo marca la LISR, lo cual desconocían y en mi caso reconforta el confirmar que el conocimiento que tengo está bien fundamentado con la ley.

## Cálculo de Sueldos

En un capítulo anterior de este documento, comenté que había un pequeña diferencia en el cálculo de ISR, la cual, no sabían en dónde se originaba, por lo cual les comenté que Hacienda utilizaba un criterio diferente que el que describe la LISR. Cuando lo referí, creo que no le dieron mucha importancia, no pasó mucho tiempo para que se dieran cuenta que lo que comentaba era la causa, transcribiré el artículo tal cual para que observen el caso prácticamente.

## **La Leyenda del Recálculo del Subsidio**

Este tema es recurrente cada año, debido a que muchos de nuestros amigos realizan manualmente el cálculo de sus impuestos para hacer un borrador de su declaración anual, y cuando se deciden a ingresar los datos en el DECLARASAT, ¡oh sorpresa! resulta que el impuesto les da un importe mayor al calculado.

¿Por qué será?

Según el SAT el cálculo correcto de impuesto es como sigue:

Impuesto	Art. 177	Impuesto	Art. 178
Base del impuesto		Base del impuesto	
Menos	-	Menos	-
Limite inferior		Limite inferior	
igual	=	igual	=
Excedente		Excedente	
Por	X	Por	X
% S/ excedente		% S/ excedente	
Igual	=	Igual	=
Impuesto marginal		Impuetsso marginal	
Más	+	Por	X
Cuota fija		% sub s/impuesto. Marginal	
Igual	=	Igual	=
Impuesto Art. 177		Subsidio s/impuesto. Marginal	
		Más	+
		Cuota fija	
		Igual	=
		Subsidio al 100% Art. 178	
		Menos	-
		Subsidio no acreditable	
		Igual	=
		Subsidio acreditable por ingresos acumulables	

Si observamos con atención, según el SAT para el cálculo de subsidio No se toma el impuesto marginal del art. 177 que son 38,598.90, sino que se vuelve a calcular el impuesto marginal a partir de la tabla art. 178 resultando una cantidad de 32,490.24.

El centro del problema radica en que no es lo mismo aplicar un porcentaje de subsidio sobre un impuesto marginal de 38,598.90 que sobre 32,490.24, a simple vista se aprecia que aplicando el criterio del SAT se obtiene menos subsidio, más impuesto a cargo y por consecuencia más recaudación.

Dejando a un lado el criterio del SAT, el artículo 114 de la Ley del ISR para 2004 (lo aplicaremos supletoriamente en virtud del problema armado por aplicar disposiciones de vigencia temporal en el 2005), indica cómo se realiza el cálculo del subsidio y dice: (...) El impuesto marginal mencionado en esta tabla (la de subsidio) es el que resulte de aplicar la tasa que corresponde en la tarifa del artículo 113 de esta Ley al ingreso excedente del límite inferior. Es decir, se debe utilizar el impuesto de la tarifa del impuesto que para este ejemplo sería de 38,598.90.

Así que al parecer, la interpretación del SAT no es del todo correcta, sin embargo no queremos ser jueces y condenadores en este asunto. Para eso ya existe un Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa, que ya estableció jurisprudencia en cuanto a lo que debe entenderse como “impuesto marginal”, porque este problema no es actual, ya tiene varios años y se entiende como si existiera una jurisprudencia; la autoridad sigue empeñada en hacer valer su opinión, lo peor del caso es que esa “opinión” ya se la insertaron en la programación del DECLARASAT y es por eso que a muchos de nosotros nos varía su cálculo de subsidio al colocarse en los últimos dos tramos de esta tabla.

## 2.10. ELABORACION DE LA DECLARACIÓN ANUAL DEL EJERCICIO 2006

Este es un capítulo que me gusta recordar porque la declaración anual es el acumulado de todo el trabajo de un ejercicio, que además, requiere de un conocimiento especializado ya que en materia fiscal cada cálculo tiene su procedimiento y sus reglas. Aún cuando ya había realizado declaraciones anuales en el despacho y más de una en un periodo, la declaración de esta empresa significó un buen reto y un logro personal, ya que no había supervisión de algún superior o asistencia técnica que pudieran darme, por otra parte tuve que hacer una serie de desgloses por la forma en que el programa de contabilidad AURUS trabaja y otro tanto fue la falta de visión de cómo ir dejando esta información separada para facilitar el cálculo.

Lo hago así:

PARA		
ISR	Deudores Diversos	No empleados
IMPAC	Deudores Diversos	Todos
ISR	Acreedores Diversos	Todos
IMPAC	Acreedores Diversos	No empleados

Es un pequeño acordeón que me enseñó mi antiguo jefe. Como ya comentaba lo laborioso fue efectuar el análisis de los

deudores diversos, a quiénes se les había prestado y a quién le debíamos y en qué periodo, continué con lo que sería el cálculo del IMPAC aún cuando estamos exentos de este impuestos porque la ley para el año 2006 exime a los contribuyentes cuyos ingresos en este ejercicio no exceda de \$ 4, 000,000.00 de pesos pero se debe realizar el cálculo.

### Depreciación de Activos

Continúo con la Hoja de Trabajo de las Depreciaciones de Activos, la cual armé, ya que no se llevaba la depreciación fiscal, sólo contable, yo contaba ya con un formato, procedí a su llenado y la investigación de su adquisición, para poder aplicar de forma correcta los INPC y la regla fiscal.

Corrí algunos ajustes de manera que quedara de la forma correcta para que a partir de esta declaración siguiéramos un saldo correcto de los activos, para su depreciación y actualización.

### Amortización de Pérdidas Fiscales.

Este tema no es complicado, pero en lo personal no acostumbro memorizar todos los procedimientos fiscales pero siempre sé que existen y que deben hacerse. Lo importante considero es tener el conocimiento general de qué es lo que se debe hacer y cuándo, de esta forma nos vamos a lo específico del tema que hablemos, es por eso que me gusta leer la ley no para memorizarla sino para conocer las obligaciones que tenemos y en el momento que necesite consultar algún procedimiento, lo leamos,

analicemos y apliquemos de forma correcta. Cabe recordar que el desconocimiento de la ley no nos exime del cumplimiento de la misma y sus consecuencias.

## **Determinación de pérdida fiscal y su actualización**

### **Introducción**

Cuando en un ejercicio las deducciones autorizadas sean mayores a los ingresos acumulables se determinará una pérdida fiscal, la cual podrá disminuirse, en los diez ejercicios siguientes de la utilidad fiscal; asimismo, debemos tomar en cuenta, que debido a los efectos de la inflación estas pérdidas deberán actualizarse con los Índices Nacionales de Precios al Consumidor.

## Desarrollo

	Ejercicio		
	2004	2005	2006
Ingresos acumulables	845,458.00	1,254,785.00	1,879,250.00
(-) Deducciones autorizadas	984,750.00	1,546,285.00	875,896.00
(-) PTU pagada en el ejercicio			454,521.00
(=) Pérdida o Utilidad fiscal	- 139,292.00	- 291,500.00	548,833.00

## Actualización

Pérdida fiscal del ejercicio 2004	- 139,292.00
(x) Factor de actualización	1.0323
INPC Dic-04	112.550
INPC Jul-04	109.022
Pérdida fiscal del ejercicio 2004	
(=) actualizada	- 143,791.13
(x) Factor de actualización	1.0400
INPC Jun-06	117.059
INPC Dic-04	112.550
Pérdida fiscal del ejercicio 2004	
(=) actualizada a aplicarse en 2006	- 149,542.78
Pérdida fiscal del ejercicio 2005	- 291,500.00
(x) Factor de actualización	1.0211
INPC Dic-05	116.301
INPC Jul-05	113.891
Pérdida fiscal del ejercicio 2005	
(=) actualizada	- 297,650.65
(x) Factor de actualización	1.0065
INPC Jun-06	117.059
INPC Dic-05	116.301
Pérdida fiscal del ejercicio 2005	
(=) actualizada a aplicarse en 2006	- 299,585.38

## Observaciones

Marco jurídico: LISR artículo 61, artículo tercero transitorio 2005 fracción II.

El 1 de diciembre de 2004 se reformó este artículo para indicar que la PTU pagada en el ejercicio se deberá incrementar a la pérdida fiscal del ejercicio o disminuir de la utilidad fiscal; a través de disposiciones transitorias se aclara que este incremento o disminución procederá con la PTU pagada en el ejercicio 2006.

La actualización de las pérdidas fiscales podemos considerarla en dos etapas:

1ª. En el ejercicio en que se obtuvo la pérdida fiscal. Se actualizará desde el mes de julio del ejercicio en que ocurrió y hasta el mes de diciembre del mismo ejercicio.

2ª. En el ejercicio en que se va a aplicar contra la utilidad fiscal. Desde el mes en que se actualizó por última vez y hasta el mes de junio del ejercicio en que se aplicará contra la utilidad.

En nuestro cálculo podemos observar que la pérdida fiscal del ejercicio 2004 no tiene actualización en 2005 y únicamente la actualizamos desde diciembre de 2004 hasta junio de 2006, esto se debe a que la segunda actualización sólo la efectuaremos cuando la pérdida se aplique contra la utilidad fiscal de un ejercicio.

## Cuenta de Capital de Aportación (CUCA)

Recuerdo que cuando era estudiante y empezaba a trabajar escuchaba hablar de estas cuentas y creía que eran algo realmente difíciles: con el paso del tiempo y gracias a uno de mis últimos jefes, el cual fue, quien realmente me enseñó a hacer declaraciones anuales de una forma sencilla, esto fue muy práctico y el resto lo tuve que aprender leyendo revistas especializadas y la Ley.

Presentaré lo que es la famosa CUCA:

Este rubro está conformado con los siguientes elementos, de acuerdo con el artículo 89, fracción II, párrafo XII, de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR):

- (+) Capital Social Aportado
- (+) Aportaciones de Capital
- Primas netas por suscripción de acciones efectuadas por los socios o accionistas.
- (-) Reducción de Capital
- (=) Cuca Histórica.
- (+) Actualización por inflación.
- (=) Saldo de la Cuca.

¿Para qué sirve?

El objetivo de esta cuenta está implícito, ya que al comienzo del cuerpo del artículo 89 de la LISR establece que cuando las personas morales residentes en México reduzcan su capital deben determinar la utilidad distribuida. Luego, en la fracción I del artículo citado, el ordenamiento indica que del reembolso por acción debe disminuirse el saldo de la CUCA por acción que se tenga a la fecha en que se pague el reembolso.

En otras palabras, la CUCA tiene el objetivo de evitar que el socio que recibe utilidades por reducción del capital sufra una penalización fiscal, esto es, que esté obligado al pago de impuestos sobre la renta (ISR) por dicho reembolso.

¿Quiénes están obligados a llevar esta cuenta?

En principio, las personas morales residentes en México están obligadas a llevar esta cuenta, como lo dispone el artículo 89, fracción II, decimosegundo párrafo, de la LISR. No hace una distinción entre las personas morales del Régimen General de las del Régimen Simplificado.

¿Qué conceptos no se incluyen?

1. El correspondiente a la reinversión o capitalización de utilidad.
2. El proveniente de reinversiones de dividendos o utilidades en aumento del capital de las personas que

los distribuyan, si son realizados dentro de los 30 días siguientes a su distribución.

El procedimiento de actualización es sencillo, el saldo de dicha cuenta que se tenga al día del cierre del ejercicio que se trate, se actualizará por el periodo que comprende desde el mes en que se actualizó dicho saldo por última vez y hasta el último mes del ejercicio que se trate.

Ejemplo:

Suponiendo que al 31 de Diciembre del 2005, el saldo actualizado de la Cuca es de \$ 200, 000,000. y en junio de 2006 hay una aportación de capital por \$ 200,000,000.00 el procedimiento será como sigue:

	INPC de Dic de 05.	116.301
	INPC de Jun de 06.	117.059
	INPC de Dic de 06.	121.015
	Saldo actualizado de la CUCA al 31 de Diciembre de 2005 a junio de 2006.	
(X)	Factor de actualización al 31 de Diciembre de 2005 a junio 2006.	1.0065
(=)	Saldo actualizado a junio de 2006	\$ -
(+)	Aportaciones efectuadas en junio de 2006.	\$ 200,000,000
(=)	Saldo histórico a junio de 2006.	\$ 200,000,000
(X)	Factor de actualización de junio a diciembre de 2006.	1.037
(=)	Saldo actualizado, CUCA al 31 de diciembre de 2006.	\$ 414,823,810

Mi intención con este ejemplo y otros anteriores es la de ejemplificar la labor que realizamos, ya que no es muy reconocida por la gente que no está involucrada en la contabilidad: en muchas ocasiones cuando uno se reúne con amistades o compañeros de otras áreas o uno trata de platicar lo que se hizo en el día al llegar a casa resulta tan difícil y técnico el lenguaje del trabajo que opto por no platicar de estos temas, ya que para mi es apasionante pero poco es transferible la experiencia de lo gratificante que es terminar y realizar todas estos cálculos.

Existe otra cuenta que es la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta (CUFIN). No hablaré mucho de esta cuenta ya que ésta es un poco más compleja y en nuestra declaración no se utilizó porque no hubo reparto de dividendos, pero mencionaré de forma breve que es una cuenta significativa y tal vez más importante que la anterior. La CUFIN representa el importe fiscal de las utilidades que la persona moral puede disponer para repartir dividendos sin incurrir en la obligación de pagar ISR, esto según entiendo yo para prevenir la doble tributación.

Estado de Posición Financiera y Estado de Resultados.

Casi termino con la declaración anual de 2006, comienzo a elaborar los estado financieros, el primero es sobre la determinación del resultado e impuesto del ejercicio.

De conformidad con el artículo 10 de la LISR, las personas morales deberán calcular el resultado fiscal del ejercicio y el ISR correspondiente, de acuerdo con el siguiente esquema:

	Ingresos acumulables del ejercicio.
(-)	Deducciones autorizadas del ejercicio
(=)	Utilidad previa
(-)	PTU pagada durante el ejercicio.
(=)	Utilidad fiscal
(+)	Inventario acumulable *
(=)	Utilidad fiscal
(-)	Pérdidas fiscales de ejercicios anteriores
(=)	Resultado fiscal
(X)	Tasa de impuesto.
(=)	ISR del ejercicio.

\* No es nuestro caso el llevar inventarios en nuestra empresa, ya que proporcionamos un servicio.

Conciliación contable fiscal.- Una vez que hemos determinado tanto la utilidad fiscal como la contable, es necesario que hagamos la conciliación contable fiscal a fin de verificar que los resultados obtenidos sean los correctos, además de ser un requisito por cubrir en la declaración anual. En términos generales, partiremos de la utilidad contable, a la cual le sumaremos y restaremos conceptos que tienen efectos exclusivamente contables o fiscales para poder arribar a la utilidad fiscal. A continuación muestro la conciliación:

## Ejemplo:

### PRO-S COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PRIVADA S.A. DE C.V. CONCILIACION ENTRE EL RESULTADO FISCAL Y CONTABLE ANUAL 2007

UTILIDAD (PERDIDA) CONTABLE ANTES ISR Y PTU -28,238,309.20

#### MAS: DEDUCCIONES CONTABLES NO FISCALES

COSTO DE VENTAS	0.00	
PTU / IMPAC	0.00	
DEPREC.Y AMORT.HISTORICA	682,839.05	
PERDIDA CONTABLE EN ENAJENACION A. FIJO	0.00	
NO DEDUCIBLES	2,484,446.18	
OTROS GASTOS	0.00	
GTOS.FINANC. (INTRES.Y P.CAMB.)		3,167,285.23

#### MAS: INGRESOS FISCALES NO CONTABLES

GANANCIA EN VTA. ACTIVO FIJO	0.00	
INTERES ACUMULABLE	0.00	
GANANCIA INFLACIONARIA	934,339.88	934,339.88

#### MENOS: DEDUCCIONES FISCALES NO CONTABLES

COMPRAS NETAS	0.00	
DEPREC.Y AMORT. ACTUALIZADA	703,540.00	
INTERES DEDUCIBLE	0.00	
PERDIDA EN VTA DE ACTIVO FIJO	0.00	703,540.00

#### MENOS: INGRESOS CONTABLES NO FISCALES

GANANCIA EN VTA. ACTIVO FIJO	0.00	
PROD.FINANC. (INTRES.Y U.CAMB.)	0.00	
ACTUALIZACION DE IMPTOS A FAVOR	0.00	
OTROS INGRESOS	0.00	0.00

UTILIDAD (PERDIDA) FISCAL -24,840,224.09

MENOS: PERDIDAS POR AMORTIZAR 0.00

RESULTADO FISCAL	0.00
TASA ART.10 LISR	0.28

ISR CAUSADO 0.00

#### MENOS: PAGOS PROVISIONALES.

TRIMESTRALES (SALDO A FAVOR 1997)	0.00	
+AJUSTE	0.00	
+ISR RET. POR BCOS.	0.00	0.00

ISR A CARGO (A FAVOR) 0.00

=

Y para terminar, el Estado de Posición Financiera.- En cumplimiento con el artículo 86, fracción V, de la LISR y de las normas de información financiera, el contribuyente elaborará estado de posición financiera al cierre del ejercicio, así como el estado de resultados contable el cual sirvió de base para realizar la conciliación contable fiscal.

Habiendo terminado con la declaración, ésta se presenta mediante un programa denominado “Documentos Electrónicos Múltiples” (DEM), el cual se podrá obtener directamente en la Administración Local de Asistencia al Contribuyente (ALAC) o bien en la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria (SAT) ([www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)).

La carga del programa no es difícil y en cuanto cargamos el programa no tenemos más que dar de alta a la empresa con sus datos y los del representante legal, además de dar de alta el formulario 018 que viene ya incluido. Entonces podremos llenar los campos de la declaración comenzando de atrás a adelante y apoyándonos en los papeles de trabajo que elaboramos, yo en lo particular lleno un formato 2, el cual, era el que se llenaba en papel para su presentación en el banco, esto lo hago como método de comprobación y en él debemos realizar las operaciones aritméticas a mano y no me queda más que vaciar directo al programa ya que no difieren mucho.

Una vez llenado el programa y después de verificar que no existan errores podemos validarla; como segundo paso tendremos

que encriptarla para generar el paquete de envío mismo que se creará en la unidad "C" de nuestra computadora en donde está instalada la carpeta del DEM. Ahora sólo hay que entrar a la página del SAT y enviarla vía Internet identificándonos con la CIEC (Clave de Identificación Electrónica Confidencial) o ahora FIEL (Firma Electrónica Avanzada)

Me deja una gran satisfacción el haberla terminado dentro del plazo que marca la ley y sin el apoyo de un supervisor ya que en los despachos siempre hay a quien preguntar y un jefe en quien apoyarse, lo cual me hace saber que he logrado ser un contador independiente. Siempre van a existir variantes en la ley y en todo momento tendremos que actualizarnos para cumplir con las obligaciones de la empresa, además de la nuestra como contadores, pero el estudio y la dedicación siempre tendrán como resultado la entrega de nuestro trabajo.

## 2.11. ATENCIÓN DE AUDITORÍA

El grupo Prosegur solicita a la empresa, aquí en México, que se lleve una auditoría con el propósito de cumplir con la obligación que tiene el grupo en España de presentar la información de sus sucursales, a la cual, llaman “Memorias del Grupo” además como es natural desean conocer la situación de la empresa en México y llevar un proceso transparente.

Pues bien, hay una entrevista con los auditores de un despacho reconocido y con el cual trabajan en Europa, en esta plática soy incluido, para que veamos los alcances de la auditoría, tiempos y plan de trabajo con el cual se va a desarrollar la auditoría.

Hecho lo anterior, lo primero que empiezan auditar, es el área de nóminas, de la cual se encarga el Contador Pablo Faour, no intervengo mucho ya que no es mi área, pero sí hago un comentario orientado a lo fiscal, ya que la auditora solicita a nóminas, que se entregue el cálculo anual de ISR por sueldos y salarios, por lo cual le comento a la auditora que no hicimos el cálculo anual debido a que ninguno de los empleados cumple con el año completo como lo marca la ley para efectuar el cálculo, el artículo 116 que dice “Cuando no se calculará el impuesto anual”.

No se hará el cálculo del impuesto anual a que se refiere este artículo, cuando se trate de contribuyentes que:

- a) Hayan iniciado la presentación de servicios con posterioridad al 1 de enero del año de que se trate o hayan dejado de prestar servicios al retenedor antes del 1 de diciembre del año por el cual se efectúe el cálculo.
- b) Hayan obtenido ingresos anuales por los conceptos a que se refiere este Capítulo que excedan de \$ 400,00.00.
- c) Comuniquen por escrito al retenedor que presentarán declaración anual.

Por otro lado me tocó la parte fiscal, ya que fui yo quien se encargó de elaborar la declaración anual, así que para dar una mayor certidumbre en la declaración anual y como parte de la auditoría, revisaron la declaración antes de ser enviada; aquí también hubieron observaciones mínimas que en algunas tenían razón pero no en otras como en la actualización del capital contable, ya que la auditora me comentaba que estaba mal actualizado, pero ella estaba en un error, porque el ejercicio no era completo y por lo tanto la Ley marca un procedimiento para la actualización de periodos incompletos y meses impares; ese tipo de detalles me dan confianza porque al responder tiene uno la tranquilidad de que nos apegamos a la ley y el conocimiento se ha ido incrementado a través del tiempo que he trabajado.

Me solicitaron la presentación de pagos, cartas de confirmación de saldo con clientes y preguntas en general de los procedimientos. De estos últimos el contador José Antonio es quien tiene un mejor control de lo que se ingresa en contabilidad

sobre todo los gastos ya que es él quien captura y recuerda los movimientos, por lo demás yo doy a la auditora explicación en lo que a fiscal se refiere y procedimiento de las cédulas o papeles de trabajo de la declaración anual.

La auditoría concluye con un balance positivo, ya que dentro de lo bueno de una auditoría es que deja ver los puntos que se han descuidado y tendremos que trabajar en ello, con esto no quiero decir que sea normal tener detalles por ser una empresa de reciente creación en el país y siento que es en el momento en que se forma una empresa cuando tenemos que darle un buen camino. En nuestra labor contable y administrativa con valores de honestidad profesionalismo y ética, la cual debe ser un sello de nuestro trabajo.

## 2.12. ADECUACIÓN DE DENARIUS

Como ya había platicado al inicio de esta memoria profesional cada área de la empresa tiene un módulo en el paquete que utiliza la empresa a nivel América Latina para llevar el registro y control de la información. Prosegur echa mano de esta herramienta para concentrar la información, para que cada país envíe esta información a la matriz en España y Argentina en nuestro caso, ya que Argentina es coordinador a nivel LATAM y también nos requiere esta información.

En el área contable llevamos desde un inicio lo que conocemos como el módulo AURUS y para el área de nóminas debemos habilitar el módulo llamado DENARIUS; bien pues aquí es cuando la empresa pide se adecúe DENARIUS a nuestro país y sobre todo a su legislación y parámetros en cálculo de nómina. Para esta labor envían a una persona de Argentina para parametrizar el programa, nuestra labor era decirle, que debía hacer el programa y cómo calcular los sueldos, en este caso sobre todo la persona encargada de nóminas, ya que ésta es su especialidad, pero al tener gente nueva como lo éramos casi todos en la empresa me pidieron trabajara con ellos para colaborar en lo que se pudiera pero sobre todo si alguna persona dejaba la empresa debía quedar por lo menos alguien capacitado.

Es así como comenzamos a trabajar. La persona que esperábamos de Argentina era el Licenciado Federico Sacari, quien comenzó pidiéndonos la forma de calcular el impuesto y preguntándonos qué reglas debían cumplirse, como sabemos en

nuestro país estamos llenos de procedimientos de ley para calcular el impuesto a un salario, pero si sirve de consuelo Federico nos platica que en Argentina pasa lo mismo. Una vez terminado un primer bosquejo para calcular el sueldo y retención de impuesto con sus partes gravadas y exentas, notamos que no hemos dado con el resultado, a lo cual después de pensar un momento reviso la ley y comenté que debemos cambiar la tabla de porcentaje de las cuotas obreras patronal, ya que éstas cambian cada año y después de este comentario, fui un observador más, ya que lo demás era seguir haciendo pruebas y analizar la parte aritmética, por la cual no llegamos al resultado, teniendo como experiencia que había que analizar a detalle las exenciones de ley ya que la empresa es partidaria de ofrecer a lo trabajadores prestaciones superiores a los de la ley y esto hace un poco más laborioso el cálculo.

El programa se terminó, quedaron algunos puntos aparentemente mínimos para revisar, le darán seguimiento a éstos, Federico desde Argentina y el contador Pablo Faour aquí en México. Actualmente ya no me he involucrado mucho en nóminas ya que llegó un auxiliar para nóminas y ya no es necesario que esté presente en el desarrollo del programa aún cuando el cálculo de nóminas no me es desconocido porque también sé hacerlo. Actualmente el programa está parametrizado y está listo para correr en este 2008 y así ir dando pasos, a fin de que cuando llegue el momento todas las áreas de la empresa trabajen con su propio módulo y sea más ágil el flujo de información.

## 2.13. REFORMAS FISCALES

Como es normal en nuestro país, siempre estamos en constante cambio, acerca de las políticas fiscales que cada año surgen y se van implementado en el transcurso del ejercicio, eso si es que son liberadas, en lo personal un tema que para mi, es de causar disgusto ya que no hay certidumbre fiscal en nuestro País, lo que origina dudas a la inversión extranjera y siempre una mayor tasa impositiva a los contribuyentes, personas físicas y morales por igual. Creo que no hay conciencia en este tipo de decisiones por parte de los gobernantes sólo es el experimentar sus modelos de recaudación para cumplir con compromisos contraídos y por supuesto cubrir las necesidades del país, pero siempre se afecta al contribuyente cautivo y no a los que están por fuera de la Ley, como es el comercio informal y las empresas evasoras de impuestos, además de muchas otros factores como son el contrabando y los programas populistas que no hacen otra cosa que originar inflación en el País, ya que al haber circulante de efectivo, se entiende que se pueden pagar los productos y eso se traduce en un incremento de los precios, esto no es debido a que se vendan los productos que en todo caso generarán empleos, sino porque el repartir dinero sin producir no hará progresar a la economía nacional.

Esta pequeña crítica sirve de introducción para iniciar con el tema de las reformas fiscales y es que en la profesión de contador debemos estar actualizándonos constantemente a capricho de las autoridades. En mi caso me actualizo leyendo las revistas especializadas, en Internet y en algunos cursos. Cuando llegué a la empresa no había una suscripción a revistas contables-fiscales y

algunas de las observaciones que hice fue que debíamos estar inscritos a por lo menos una, proceso que fué autorizado por nuestro director de Finanzas el Lic. Manuel González, el cual, fue enviado por el grupo desde España para tomar la dirección del área, algo que fue benéfico para la empresa, ya que ha autorizado este tipo de suscripciones y cursos, además, fue una de las personas que influyó para que me titulara, otorgándome también las facilidades y el permiso junto con otras autoridades de la empresa para poder escribir sobre ésta, como el Sr. German Arribas quien me proporcionó información importante y por último el director de la empresa el Licenciado Gustavo Carrizo, quien me llamó a su oficina para que le platicara del trabajo que iba a realizar y otorgándome su apoyo. Se que desvié el tema pero al escribir esta memoria recuerdo como se dieron los hechos que me llevaron a hacer este trabajo y son parte de mi experiencia profesional.

Prosiguiendo con las reformas fiscales, una de éstas, obliga a las personas morales a llenar la información de las operaciones efectuadas con terceros, es decir, los proveedores en cuanto al IVA se refiere.

Describiré brevemente en que consiste esta obligación, la cual, se fue postergando el día de su presentación, ya que como sabemos, Hacienda no liberaba la plataforma. Cuando ésta fue liberada teníamos que presentarlo en el mes de agosto a más tardar. La declaración consiste hasta ese momento en relacionar el RFC de los proveedores y el monto de la operación, además de seleccionar entre tres opciones (arrendadores, otros y proveedor global). Por el tiempo que tardó en liberar Hacienda la plataforma,

el tema era muy conocido pero no obstante, que ya había leído, le pedí a nuestro director del área me enviara a un curso para su correcta aplicación. El curso fue de mucho provecho, ya que nos dieron un archivo para su carga Bach y las reglas con las cuales debemos llenar la declaración, y es que para la regla, nos permite meter un cinco por ciento de las operaciones con proveedores a “proveedor global” sin relacionarlos analíticamente; este beneficio lo utilicé para los gastos de caja chica, ya que para gasolina debe ser analítico, porque otro de los puntos en los cuales la Ley nos pide poner mucha atención es el consumo de gasolina.

Como todo procedimiento al inicio, fue pesado hacer la declaración, ya que había que hacer talacha, como decimos los contadores, pero en este proceso quiero agradecerle a dos compañeros que me ayudaron a sacar los datos de los proveedores de las carpetas Juan Trejo y Fernando Sandoval del área de nóminas y compras, respectivamente. Hecho lo anterior, debía cruzarse con la información del IVA obtenida en el programa, contra las declaraciones del IVA que ya se habían presentado en el ejercicio; finalizado lo anterior, llené la carga Bach y la exporté al sistema de declaración simplificada que hasta el momento Hacienda puso a disposición para la presentación de la declaración. Procedí a enviar las declaraciones; una vez más para mi es importante enviarlas en forma y tiempo.

Actualmente nos estamos capacitando y preparando para las nuevas reformas fiscales, las cuales estoy seguro que se irán modificando y tal vez hasta derogarse, debido a la mala planeación de ellas y por la cantidad de amparos que las empresas

interpondrán, porque más es el tiempo que pasan diseñándolas y aprobándolas en el Senado que en derogarlas y como prueba tenemos el IMPAC que fue reformado en el 2007 y derogado para el 2008. Como sea nuestro trabajo es cumplir con ellas, porque como dice la ley “el desconocimiento de las leyes no nos exime del cumplimiento de ellas”.

## 2.14. GESTORÍA

Otro capítulo del trabajo es el de hacer trámites de gestoría, en diferentes dependencias de gobierno sobre todo para dejar al día la correcta situación ante el Seguro Social y Hacienda, de nuestros directivos que vienen expatriados para trabajar en la empresa. Esto no es difícil, sólo se necesita concertar una cita en Hacienda, llevar la documentación requerida para inscribirlos al RFC y lo mismo en esencia para el seguro social.

En estos trámites ya tenía experiencia pero en lo que respecta a el trámite de cambio de representantes legales tuve que hacer una llamada a el SAT, para solicitar la información. Anteriormente, en el formato R2 se presentaban este tipo de avisos, pero para variar cambiaron los formatos, no lo tienen contemplado; en el SAT me informaron que debía hacerse mediante un escrito libre fundamentado en el artículo 18-A del CCF, el cual, nos indica qué debe contener el escrito presentado. Procedí a realizar el escrito y presenté el cambio sin mayor contratiempo, pero debíamos hacer el mismo trámite para una segunda empresa junto con el trámite de solicitud de la FIEL (Firma Electrónica Avanzada) no hicimos el trámite de las dos empresas en el mismo día, ya que sólo se pueden hacer tres movimientos por cita. Acudimos a una segunda cita con el nuevo representante legal, pero la sorpresa fue que, la persona que nos atendió nos dijo que no existía el trámite para efectuar ese movimiento, por lo que tuve que indicarle que lo había hecho con anterioridad y que nuestro escrito anterior fue recibido y sellado, la persona alegaba que podía hacernos el trámite, pero que

se quedaría en la nada ya que no lo procesaban, le dije que no importaba pero que lo sellaran y no importaba si procedía o no y es que la Ley dice, que cuando se tenga que cumplir con una obligación ante el SAT deberá hacerse en los formatos que publique el SAT y de no existir, el contribuyente podrá diseñarlos o entregar un escrito libre, que cumpla con los requisitos del artículo 18-A. Lo interesante de esto es que el SAT tiene la obligación de contestar este escrito en un plazo determinado y de no recibir respuesta del SAT terminado el plazo que la ley fija se entenderá que el trámite ha procedido.

Una de las últimas labores que efectúe fue la actualización completa de una de las empresas, que creó el grupo, la cual estaba sin movimientos por un breve período y fue desde hacer las declaraciones estadísticas, declaraciones informativas de sueldos y salarios y por último la elaboración de la declaración anual para su presentación, esta vez de forma más rápida, ya que no presentó muchos movimientos.

## 2.15. LOGROS PERSONALES

Considero que mis logros en la empresa aún no son de avance en el orden de ascenso dentro de la misma, más bien, son de satisfacción y superación personal, ya que he demostrado que tengo el conocimiento suficiente para autonombrarme un buen contador y recibir el reconocimiento de las personas que me rodean, no quiero decir que no tenga nada más que aprender, sé que hay mucho camino por delante, experiencia, cosas por vivir y aprender, pero también sé que he trabajado con honestidad y ética profesional, que soy capaz de aceptar y superar los retos u obstáculos que puedan surgir en el ejercicio de mi profesión.

También me doy cuenta de la importancia y de la gran oportunidad que la Universidad Nacional Autónoma de México me dio al haber ingresado a ella después de haber sido aceptado, mediante un examen previo, ¿por qué digo esto? porque cada día que paso en el trabajo aplico los conocimientos adquiridos en la Universidad aunado a mi experiencia profesional.

Tengo un gran agradecimiento por mi institución académica y gran cariño por ella, llevando conmigo el orgullo de poder autonombrarme egresado de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán Campo 4 UNAM, y me siento obligado a poner en alto siempre su nombre demostrándolo con mi labor profesional. Estoy seguro que con mi titulación se abrirán nuevas oportunidades para seguir progresando, lo cual, considero que he hecho en pequeños pasos, “picando piedra” como acostumbramos decir,

pero hay una frase que me gusta recordar y dice así “El que hace lo que ama, esta condenado al éxito”. Estas puertas estoy seguro se abrirán, pero sé que debo seguir preparándome, por lo que actualmente reviso opciones para tomar ya sea diplomados y de ser posible una maestría orientada a mejorar mis habilidades en mi carrera, así como también obtener la certificación ante el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, para seguir actualizándome; mis deseos de superación son muchos y espero que con la ayuda de toda la gente que me ha apoyado, tanto familiares como compañeros de trabajo y con el impulso siempre importante de mi esposa, sé que lograré llegar hasta donde me lo proponga.

## **CAPÍTULO 3**

### **CONCLUSIONES**

### 3.1. CONCLUSIONES

Prosegur es una empresa con mucho futuro por delante, pero con un crecimiento lento en México. La empresa ha tenido un comienzo muy acelerado y por lo tanto torpido, al no haber estudiado mejor el mercado, la legislación y escenario fiscal, esto debido en gran medida a que no se ha recibido la mejor asesoría según mi percepción.

Tampoco se han allegado a gente con verdadero conocimiento de cada área, pretendiendo que una sola persona se haga cargo de diferentes áreas y también sea juez y parte. Lo cual puede generar contingencias en la empresa, es necesario que exista una división de departamentos y en lo que concierne a contabilidad estructurar bien el área.

Es una empresa con un gran potencial, entiendo que la puesta en marcha de cualquier negocio es primordial pero debe hacerse de la mano con todas las áreas de la empresa en especial la contable, porque de no implantar buenos procesos en un inicio, de pequeños problemas pueden generarse verdaderos dolores de cabeza en un futuro.

El grupo Prosegur cuenta con un impresionante poder económico para invertir en México y ésta será una de sus cartas más fuertes para penetrar en el mercado mexicano, por medio de la compra de empresas. Por lo cual, no deberá preocuparse la empresa, será más importante crear políticas y mecanismo que eviten malos manejos y preferencialismos.

La calidad de la gente que labora en la empresa será siempre su recurso más importante, aunado a los valores y sana cultura del trabajo, esto le proporcionará el éxito tan importante.

## **CAPÍTULO 4**

### **RECOMENDACIONES**

## 4.1. RECOMENDACIONES

### FLUJO DE IVA.

Una de las recomendaciones que considero es importante hacer a la empresa, es la de crear un mecanismo para la presentación del IVA (Impuesto al Valor Agregado), ya que la Ley nos pide llevemos un flujo de IVA, que no es otra cosa que un flujo de efectivo y para fundamentar la observación anterior con la Ley citaré varios artículos de la ley del IVA.

Por principio el artículo 1 de la ley del IVA dice: Están obligadas al pago del impuesto al valor agregado establecido en la Ley, las personas físicas y las morales que, en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes.

- I. Enajenen bienes.
- II. Presten servicios independientes.
- III. Otorguen el uso o goce temporal de bienes.
- IV. Importen bienes o servicios.

También es importante saber en qué momento se consideran efectivamente cobradas las contraprestaciones.

¿En qué momento se causa este impuesto?

Artículo 1-B Para los efectos de esta ley, se consideran efectivamente cobradas las contraprestaciones cuando se reciban en efectivo, en bienes o servicios, aún cuando aquéllas correspondan a anticipos, depósitos o a cualquier otro concepto sin

importar el nombre con el que se les designe, o bien, cuando el interés del acreedor quede satisfecho mediante cualquier forma de extinción de las obligaciones que den lugar a las contraprestaciones.

¿Cuándo se considera efectivamente cobradas las contraprestaciones?

Cuando el precio o contraprestación pactados por la enajenación de bienes, la prestación de servicios o el otorgamiento del uso o goce temporal de bienes se paguen mediante cheque, se considera que el valor de la operación, así como el impuesto al valor agregado trasladado correspondiente, fueron efectivamente pagados en la fecha de cobro del mismo o cuando los contribuyentes trásmitan los cheques a un tercero, excepto cuando dicha transmisión sea de procuración.

A partir del 1º de enero de 2002, la Ley del Impuesto al Valor Agregado sufrió un cambio verdaderamente trascendental en el Artículo Séptimo transitorio de la Ley de Ingresos de la Federación, en su Fracción I, el cual establece, que el impuesto se causará en el momento que se cobren efectivamente las contraprestaciones y sobre el monto de cada una de ellas.

Ahora bien, a partir del 1º de enero de 2003, lo anterior se incorporó a la Ley del IVA para este ejercicio, en donde se ve claramente que el objetivo principal de nuestro ejecutivo federal y legisladores consiste en causar este impuesto en base a flujo de efectivo, es decir, al momento en que cobren y paguen cada una de las contraprestaciones.

Las retenciones en el momento en que se pague el precio o la contraprestación.

Las retenciones se causarán en el momento y sobre el monto en que sea pagada la contraprestación pactada y tendrán la obligación de enterarlas ante las oficinas autorizadas, conjuntamente con la declaración del impuesto correspondiente al mes en el cual se efectúe la retención, o en su defecto a más tardar el día 17 del mes siguiente, a aquél en que se haya llevado a cabo, sin que contra este impuesto pueda realizarse acreditamiento, compensación o disminución alguna, salvo lo dispuesto en la fracción IV, del Artículo 1-A.

#### REVISIÓN DE CUENTAS.

Es necesario revisar el catálogo de cuentas y estructurarlas adecuadamente, ya que he detectado que algunas cuentas no se cancelan y se tendrá que hacer una reclasificación, como es el caso de algunas provisiones que no se saldan.

#### DISEÑAR UNA METODOLOGÍA.

Es necesario diseñar algunos mecanismos básicos de captura, que nos permitan obtener toda la información necesaria de una balanza de comprobación y no depender de medios externos como el programa Excel para llevar el control de algunas cuentas, como son deudores y acreedores, debido a que el sistema no cuenta con un modo analítico, esto se puede lograr con solo poner

el número de cheque y nombre del proveedor o acreedor, para después exportar un listado a un Excel y sólo ordenar.

#### PERSONAL ADECUADO.

Tener al personal con el mejor perfil para los puestos requeridos, ya que el tener un bajo conocimiento del tema puede generar errores que le cuesten a la empresa más.

#### PLAN DE CARRERA.

Verdaderamente aplicar “el plan de carrera” este tipo de incentivos mejora el ambiente de los empleados de la empresa, esto motivará a los empleados y fidelizará a la gente con la empresa. Debemos recordar que uno de los costos más altos para una empresa es la rotación de su personal en todas sus áreas.

## CUADRO 1. FLUJO DE IVA

**PARA EL IVA ACREDITABLE**

	DEBE	HABER
1		
GASTOS	2,600.00	
IVA ACREDITABLE DIFERIDO	390.00	
ACREEDOR		2,990.00
2		
ACREEDOR	2,990.00	
IVA ACREDITABLE CAUSADO	390.00	
BANCOS		2,990.00
IVA ACREDITABLE DIFERIDO		390.00
 <b>PARA EL IVA TRASLADADO</b>		
1A		
CLIENTE	2,875.00	
VENTAS		2,500.00
IVA TRASLADADO DIFERIDO		375.00
2A		
BANCO	2,875.00	
IVA TRASLADADO DIFERIDO	375.00	
CLIENTE		2,875.00
IVA TRASLADADO CAUSADO		375.00

**ESQUEMAS DE MAYOR**

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">IVA ACREDITABLE DIFERIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">1 )</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">390.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">390.00</td> </tr> </tbody> </table>	IVA ACREDITABLE DIFERIDO		1 )	390.00		390.00	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">IVA ACREDITABLE CAUSADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">( 2</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">390.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">( 2</td> <td style="text-align: right;">390.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">SDO)</td> <td style="text-align: right;">390.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">390.00</td> </tr> </tbody> </table>	IVA ACREDITABLE CAUSADO		( 2	390.00	( 2	390.00	SDO)	390.00		390.00
IVA ACREDITABLE DIFERIDO																	
1 )	390.00																
	390.00																
IVA ACREDITABLE CAUSADO																	
( 2	390.00																
( 2	390.00																
SDO)	390.00																
	390.00																
( AJ1																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">IVA TRASLADADO DIFERIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">A )</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">375.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">375.00</td> </tr> </tbody> </table>	IVA TRASLADADO DIFERIDO		A )	375.00		375.00	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">IVA TRASLADADO CAUSADO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">( 1A</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">375.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">( 2A</td> <td style="text-align: right;">375.00</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">AJ2)</td> <td style="text-align: right;">375.00</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">375.00</td> </tr> </tbody> </table>	IVA TRASLADADO CAUSADO		( 1A	375.00	( 2A	375.00	AJ2)	375.00		375.00
IVA TRASLADADO DIFERIDO																	
A )	375.00																
	375.00																
IVA TRASLADADO CAUSADO																	
( 1A	375.00																
( 2A	375.00																
AJ2)	375.00																
	375.00																
( SDO																	

IVA A FAVOR O A PAGAR	
IVA ACREDITABLE DIFERIDO	IVA TRASLADADO CAUSADO
AJ1 )	390.00
SDO )	15.00
	375.00
	375.00

Además debe llevarse un flujo de efectivo; esto para la determinación de IETU (Impuesto empresarial a tasa única) ya que este impuesto grava los actos y actividades efectivamente pagados y cobrados, es decir, debemos tener perfecto control y conocimiento del flujo de efectivo de la empresa. Esto debemos lograrlo por medio de cuentas puente que nos permitan provisionar y ver el saldo de las operaciones que hayamos efectuado.

Es importante dejar esto contabilizado en el programa que se maneje actualmente, para ahorrar trabajo y además la ley nos pide que la contabilidad debe hacerse de forma analítica; es decir la contabilidad de la empresa debe estar registrada de forma clara.