



**CENTRO DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS**

**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

**TRABAJO PRACTICO**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS HOLDING Y SUS  
VENTAJAS JURÍDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES**

**PRESENTA**

**Luis Eduardo Luna Montes**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN IMPUESTOS**

**TUTORES**

**Dra. María Del Carmen Bautista Sánchez**

**Dr. Bruno Ariel Rezzoagli**

**INTEGRANTE DEL COMITÉ TUTORAL**

**Dr. Lenin Herrera Díaz de León**

**Aguascalientes, Ags, 12° de junio del 2023**

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN**  
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PRESENTE

Por medio del presente como COTUTOR designado del estudiante **LUIS EDUARDO LUNA MONTES** con ID 209580 quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL MODELO DE NEGOCIOS HOLDING Y SUS VENTAJAS JURIDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que él pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**  
"Se Lumen Proferre"

Aguascalientes, Ags., a 12 de junio de 2023

**DR. MARIA DEL CARMEN BAUTISTA SANCHEZ**  
COTUTOR de trabajo práctico

c.c.p.- Interesado

c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN**  
**DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTE**

Por medio del presente como COTUTOR designado del estudiante **LUIS EDUARDO LUNA MONTES** con ID 209580 quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL MODELO DE NEGOCIOS HOLDING Y SUS VENTAJAS JURIDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que él pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**  
**"Se Lumen Proferre"**

**Aguascalientes, Ags., a 12 de junio de 2023.**



**DR. BRUNO ARIEL REZZOAGLI**  
**COTUTOR de trabajo práctico**

c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN**  
**DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTE**

Por medio del presente como ASESOR designado del estudiante **LUIS EDUARDO LUNA MONTES** con ID 209580 quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL MODELO DE NEGOCIOS HOLDING Y SUS VENTAJAS JURIDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que *él* pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**"Se Lumen Proferre"**

**Aguascalientes, Ags., a 12 de junio de 2023**

**DR. LENIN HERRERA DIAZ DE LEON**  
**ASESOR de trabajo práctico**

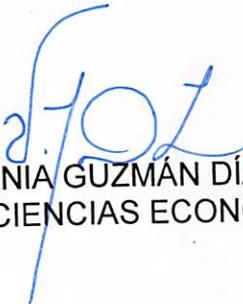
c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

**DR. FRANCISCO JAVIER PEDROZA CABRERA**  
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO  
P R E S E N T E

Por medio de este conducto informo que el documento final de Trabajo Práctico  
Titulado: **PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DEL MODELO DE NEGOCIOS  
HOLDING Y SUS VENTAJAS JURIDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES**  
presentado por el sustentante **LUIS EDUARDO LUNA MONTES** con ID **209580**  
egresado de la **Maestría en Impuestos**, cumple las normas y lineamientos establecidos  
institucionalmente para presentar el examen de grado y su autor cuenta con sus votos  
aprobatorios correspondientes.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

**A T E N T A M E N T E**  
**"SE LUMEN PROFERRE"**  
Aguascalientes, Ags., a 14 de junio de 2023.



**M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN**  
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Fecha de dictaminación dd/mm/aaaa: 20/06/2023

**NOMBRE:** Luis Eduardo Luna Montes **ID** 209580

**PROGRAMA:** Maestría en Impuestos **LGAC (del posgrado):** Estudio sobre la situación contable, financiera y de auditoría en las organizaciones.

**TIPO DE TRABAJO:** ( ) Tesis (  ) Trabajo Práctico

**TÍTULO:** PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS HOLDING Y SUS VENTAJAS JURÍDICAS Y FISCALES DENTRO DE LAS PYMES

**IMPACTO SOCIAL (señalar el impacto logrado):** Las causales por las que las PyMES han sido las entidades económicas mayormente afectadas en épocas recientes, dentro de estas causales se encuentra el tortuoso acceso a financiamiento, la falta de organización e infraestructura y la falta de liquidez, problemas que se pueden ser solucionados

**INDICAR SI NO N.A. (NO APLICA) SEGÚN CORRESPONDA:**

INDICAR	SI	NO	N.A. (NO APLICA)	SEGÚN CORRESPONDA:
<i>Elementos para la revisión académica del trabajo de tesis o trabajo práctico:</i>				
SI				El trabajo es congruente con las LGAC del programa de posgrado
SI				La problemática fue abordada desde un enfoque multidisciplinario
SI				Existe coherencia, continuidad y orden lógico del tema central con cada apartado
SI				Los resultados del trabajo dan respuesta a las preguntas de investigación o a la problemática que aborda
SI				Los resultados presentados en el trabajo son de gran relevancia científica, tecnológica o profesional según el área
SI				El trabajo demuestra más de una aportación original al conocimiento de su área
SI				Las aportaciones responden a los problemas prioritarios del país
SI				Generó transferencia del conocimiento o tecnológica
SI				Cumple con la ética para la investigación (reporte de la herramienta antiplagio)
<i>El egresado cumple con lo siguiente:</i>				
SI				Cumple con lo señalado por el Reglamento General de Docencia
SI				Cumple con los requisitos señalados en el plan de estudios (créditos curriculares, optativos, actividades complementarias, estancia, predoctoral, etc)
SI				Cuenta con los votos aprobatorios del comité tutorial, en caso de los posgrados profesionales si tiene solo tutor podrá liberar solo el tutor
SI				Cuenta con la carta de satisfacción del Usuario
SI				Coincide con el título y objetivo registrado
SI				Tiene congruencia con cuerpos académicos
SI				Tiene el CVU del Conacyt actualizado
N.A.				Tiene el artículo aceptado o publicado y cumple con los requisitos institucionales (en caso que proceda)
<i>En caso de Tesis por artículos científicos publicados</i>				
N.A.				Aceptación o Publicación de los artículos según el nivel del programa
N.A.				El estudiante es el primer autor
N.A.				El autor de correspondencia es el Tutor del Núcleo Académico Básico
N.A.				En los artículos se ven reflejados los objetivos de la tesis, ya que son producto de este trabajo de investigación.
N.A.				Los artículos integran los capítulos de la tesis y se presentan en el idioma en que fueron publicados
N.A.				La aceptación o publicación de los artículos en revistas indexadas de alto impacto

Con base a estos criterios, se autoriza se continúen con los trámites de titulación y programación del examen de grado:

Sí    
 No

**FIRMAS**

**Elaboró:**

\* NOMBRE Y FIRMA DEL CONSEJERO SEGÚN LA LGAC DE ADSCRIPCIÓN:

M.I. Martín López Cruz

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO TÉCNICO:

M.I. Martín López Cruz

\* En caso de conflicto de intereses, firmará un revisor miembro del NAB de la LGAC correspondiente distinto al tutor o miembro del comité tutorial, asignado por el Decano

**Revisó:**

NOMBRE Y FIRMA DEL SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO:

Dr. Miguel Ángel Oropeza Tagle

**Autorizó:**

NOMBRE Y FIRMA DEL DECANO:

M.F. Virginia Guzmán Díaz de León

**Nota: procede el trámite para el Depto. de Apoyo al Posgrado**

En cumplimiento con el Art. 105C del Reglamento General de Docencia que a la letra señala entre las funciones del Consejo Académico: ..... Cuidar la eficiencia terminal del programa de posgrado y el Art. 105F las funciones del Secretario Técnico, llevar el seguimiento de los alumnos.

## AGRADECIMIENTOS

A mi Comité tutorial que sin su ayuda y recomendaciones no me hubiera sido posible concluir este trabajo.

A la Universidad Autónoma de Aguascalientes de la cual me siento orgulloso de haber sido parte.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología que gracias a su apoyo tuve la oportunidad de estudiar tiempo completo.

A mis compañeros de los cuales aprendí demasiado tanto personal como profesionalmente y que les deseo todo el éxito en sus nuevos proyectos.

A mis padres y a mi hermana, los cuales me han formado y que gracias a nunca haberse rendido conmigo me han hecho el hombre que soy hoy en día.

A mi esposa y mi hija, las cuales me brindan día a día su amor y son mi razón de buscar ser una mejor tanto personal como profesionalmente.

## Contenido

INDICE DE TABLAS .....	3
INDICE DE FIGURAS .....	4
Resumen.....	5
Abstract .....	6
Introducción .....	7
Capítulo I. Planteamiento del problema .....	8
1.1 Definición del problema .....	8
1.2 Antecedentes .....	10
1.3 Justificación .....	14
1.4 Objetivos .....	19
1.4.1 General .....	19
1.4.2 Específicos .....	19
Capítulo II. Marco teórico .....	20
2.1 Antecedentes históricos.....	20
2.2 Concepto de sociedad.....	22
2.3 Sociedad Holding.....	23
2.2 Estructura de los grupos de sociedades.....	25
2.3 Tipos de Holding según su integración .....	27
2.4 Constitución legal de una Holding .....	29
2.5 Sociedades mercantiles.....	31
2.6 Tratamiento fiscal de los grupos empresariales .....	37
2.6.1 HOLDING PURA .....	38
2.6.1 HOLDING INTEGRADORA .....	41
2.7 La sociedad holding como estrategia corporativa .....	46
2.7.1 HOLDING ADMINISTRATIVA.....	46
2.7.2 HOLDING EN ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN.....	47

2.7.3 HOLDING FAMILIAR.....	49
2.8 Aspectos contables de una sociedad Holding.....	50
2.9 Características de una PyME.....	61
2.10 Características de la empresa familiar .....	63
2.11 Profesionalización de la empresa familiar .....	64
2.12 Planeación fiscal o tributaria y su procedimiento.....	65
2.13 Flujo de efectivo en la planeación fiscal .....	67
2.14 Patrimonio.....	69
2.15 Elementos patrimoniales .....	70
2.16 Patrimonio del empresario .....	71
2.17 Personalidad jurídica y responsabilidad .....	71
2.18 Enajenación de acciones a costo fiscal.....	76
Capitulo III. Metodología de la intervención.....	77
Capitulo IV. Desarrollo de la metodología .....	78
4.1 Detección y diagnóstico del problema de investigación.....	78
4.1.1 Descripción General de la Empresa .....	78
4.1.2 Análisis Económico y Financiero .....	81
4.1.3 Diagnóstico.....	84
4.2 Elaboración del plan para solucionar el problema o introducir el cambio .....	86
4.2.1 Descripción de la actuación 1: Aportación de patrimonio afecto a proceso productivo .....	86
4.2.2 Descripción de la propuesta de actuación 2: Canje de acciones .....	90
4.3 Elección de la propuesta de actuación y resultados esperados .....	94
4.3.1 Elección de la propuesta de actuación.....	94
4.3.2 Resultados esperados .....	103
Capitulo V. Conclusiones.....	111
Bibliografía .....	114

## INDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Página</b>
1	Cálculo de ISR por distribución de dividendos	39
2	Efecto fiscal de la distribución de dividendos en la sociedad subsidiaria	40
3	Efecto fiscal de la distribución de dividendos en la sociedad holding	40
4	Cálculo del resultado fiscal integrado positivo del holding y sus subsidiarias	43
5	Cálculo del resultado fiscal integrado negativo del holding y sus subsidiarias	44
6	Determinación de ISR anual en el régimen opcional de grupos empresariales	45
7	Características del holding como estrategia corporativa	50
8	Contenido de la NIF B-8	53
9	Clasificación de las micro pequeñas y medianas empresas	63
10	Requisitos para enajenar acciones a costo fiscal	76
11	Composición accionaria de TRATAGS S.A. de C.V.	80
12	Tamaño empresarial de TRATAGS S.A. de C.V.	81
13	Ventajas y desventajas de la propuesta de actuación 1	94
14	Ventajas y desventajas de la propuesta de actuación 2	95
15	Cuentas de activo a transferir como aportación a capital	101

## INDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Distribución de empresas según tamaño en América latina	15
2	Distribución de empresas según tamaño en la unión europea	15
3	Estructura básica de un grupo de empresas	26
4	Estructura de integración de un holding horizontal	28
5	Estructura de integración de un holding vertical	28
6	Proceso de la planeación fiscal	67
7	Balance general 2023	82
8	Estado de resultados 2022	83
9	Diagnóstico y propuesta	85
10	Constitución de un grupo de empresas mediante la aportación de patrimonio	88
11	Estructura del grupo empresarial después de la aportación de patrimonio	89
12	Constitución de un grupo de empresas mediante el canje de acciones	92
13	Estructura del grupo empresarial después del canje de acciones	93
14	Etapas del proceso de creación de un grupo de empresas mediante la aportación de patrimonio afecto a el proceso productivo	96
15	Constitución del capital social de la empresa de nueva creación	99
16	Eje temporal de aportación de la rama productiva	103
17	Estructura final del grupo empresarial	106
18	Masas patrimoniales de TRATAGS antes de la aportación	107
19	Masas patrimoniales de TRATAGS después de la aportación	108
20	Masas patrimoniales de la entidad de nueva creación	110

## Resumen

A lo largo del tiempo, algunas empresas familiares se van diversificando en diferentes giros, es decir, van creando nuevas empresas con base en su patrimonio del momento. Como consecuencia natural, el patrimonio familiar puede verse incrementado, aunque también las obligaciones fiscales pueden incrementarse, además de surgir la necesidad de contar con una administración eficiente del conjunto de empresas. En este sentido, se propone una estrategia de administración centralizada basada en el modelo conocido como Holding, que permite tener un mejor control de un conjunto de empresas aglutinándolas en una estructura societaria unificada y, asimismo, da la oportunidad de obtener un mayor beneficio mediante la reducción de impuestos al crearse un único agente económico. La propuesta del presente trabajo es discutida con base en un caso real, una empresa familiar en Aguascalientes (ciudad localizada en el centro de México), cuyo giro principal es la construcción y mantenimiento de plantas tratadoras de aguas residuales. Al realizar un diagnóstico de la empresa, se identificaron diversas áreas de oportunidad, las cuales dieron lugar a plantear una propuesta de solución que contempla dos entidades: una sociedad subsidiaria, encargada de desarrollar las actividades productivas, y una sociedad Holding, encargada de la gestión del grupo empresarial.

## **Abstract**

Over time, some family companies diversify into different lines of business, that is, they create new enterprises based on their patrimony at the time. As a natural consequence, the family patrimony can be increased, although the tax obligations can also increase, in addition to the need to have an efficient administration of all companies as a group. In this sense, a centralized administration strategy based on the so-called Holding model is proposed, which allows better control of a group of companies, bringing them together in a unified corporate structure and, likewise, gives the opportunity to obtain greater benefits through the reduction of taxes by creating a single economic agent. The proposal of this work is discussed based on a real case, a family company in the city of Aguascalientes (located in central Mexico), whose main line of business is to build and maintain wastewater treatment plants. When carrying out a diagnosis of the company, various areas of opportunity were identified, which gave rise to a solution proposal that includes two entities: a subsidiary company, in charge of developing productive activities, and a Holding company, in charge of the business group managing.

## Introducción

Dentro del derecho mexicano existe una figura que cuenta con poca regulación esta misma se denomina con el nombre de holding, por medio de esta se pretende unificar la gestión de un conjunto de empresas dentro de una sola, misma que será la empresa matriz y que tendrá el control sobre las otras empresas mediante la posesión de sus acciones o partes sociales, la idea principal de este trabajo es presentar una propuesta que permita implementar a la sociedad holding dentro de una empresa familiar dentro del sector de la PyMES de manera legal con el fin de exponer sus ventajas administrativas como lo puede ser la organización centralizada y la protección del patrimonio de la familia, ya que con el tiempo el patrimonio empresarial se va acrecentando sumado a esto existe la posibilidad de una diversificación en los negocios del empresario trayendo consecuencia cada vez existe una mayor complejidad en cuanto a la administración individual y el correcto manejo de cada una de las empresas al ser físicamente imposible para el empresario estar presente en cada una de ellas, por lo cual al unificar la propiedad de las sociedades también se busca unificar los beneficios fiscales como administrativos.

## Capítulo I. Planteamiento del problema

### 1.1 Definición del problema

Durante el primer año de la pandemia por COVID-19 el 91% de las PyMES se vieron afectadas dando como resultado la desaparición de aproximadamente un millón de estas entidades económicas o más precisamente el 16.6% de las micro, pequeñas y medianas empresas suspendió sus actividades (OCDE,2020).

Para ahondar en los percances a los que se afrontan las PyMES se puede abordar una investigación hecha por Rodríguez (2003) y financiada por la Fundación para el Desarrollo Fundes Colombia (FUNDES), en donde se concluyó con base a un estudio efectuado sobre 39.500 empresas que se pueden reconocer siete problemáticas de carácter vital que impiden el crecimiento y la subsistencia a largo plazo de estas entidades económicas dentro del sector anteriormente mencionado y las cuales son:

- Factores económicos: recesiones económicas que tienen como efecto una merma en las ventas.
- Acceso a créditos: tramites complicados y garantías exigidas.
- Sistema fiscal: carga impositiva demasiado alta y poco optimizada.
- Acceso a mercados: competencia desleal, contrabando, informalidad.
- Derechos laborales: legislación compleja e insuficiencia de recursos para contratar a especialistas en la rama.
- Apoyo y funcionamiento del Estado: burocracia excesiva.
- Otros obstáculos: acceso a tecnologías.

En el estudio en cuestión también se observó que no hay una planeación a largo plazo, lo cual es un efecto de que en su mayoría de los empresarios que administran las PyMES toman decisiones sin haber hecho un análisis de su medio y de las consecuencias que traerá para la organización.

Por lo que de lo antedicho se puede identificar las causales por las que las PyMES han sido las entidades económicas mayormente afectadas en épocas recientes, dentro de estas causales se encuentra el tortuoso acceso a financiamiento, la falta de organización e infraestructura y la falta de liquidez, problemas que se pueden ser solucionados con una reestructuración corporativa y es aquí donde la implementación del modelo de negocios holding puede ser una estrategia viable para que las PyMES puedan hacer frente a las problemáticas que se enfrentan tanto a corto como a largo plazo.

La propuesta del modelo de negocios holding es una alternativa útil en el caso de empresas con poco recorrido ya que con una correcta gestión de los recursos de los que posee la empresa, mediante esta figura se puede optimizar costos y gastos, así como estratificar correctamente las actividades económicas y construir una estructura corporativa sólida.

Dentro los beneficios de la implementación del modelo holding en las PyMES podemos encontrar (Ramírez Fragoso,2010):

- Mejora la gestión del patrimonio
- Fortalece la imagen corporativa ante terceros
- Concentra la dirección en la entidad cabecera del grupo
- Favorece el apalancamiento
- Posibilidad de reinvertir las utilidades dentro del grupo sin complicaciones

- Limita las actividades dentro de cada entidad que pertenece al grupo
- Abre nuevas posibilidades en cuanto estrategias de planeación fiscal

De acuerdo a lo anteriormente mencionado el modelo holding ayudaría a solventar algunas de las principales carencias de las que sufren las PyMES durante sus primeros años de puesta en marcha tal como es el complicado acceso a créditos, la falta de organización e infraestructura y los problemas de liquidez todo esto mediante la optimización de la carga impositiva así como con el fortalecimiento del gobierno corporativo, además de estos beneficios para la empresa también se busca que el empresario obtenga beneficios de manera personal con los cuales este podrá afrontar problemáticas muy comunes para estos últimos como puede ser el resguardo de su patrimonio ya que la implementación de este tipo de figura como es la sociedad tenedora de acciones si se ejecuta de la forma correcta brindaría un mayor nivel de velo corporativo sobre los empresarios.

## **1.2 Antecedentes**

En este capítulo se abordarán algunos trabajos que con anterioridad han abordado el tema de las sociedades Holding ya sea estudiando el modelo de negocio en si o su aplicación como parte de una planificación de reestructura corporativa, así como investigaciones que exponen particularidades jurídicas y fiscales de la implementación de los grupos empresariales.

Bolaños et al. (2015) realizan un análisis de una empresa que ofrece servicios tecnológicos a agencias de viajes mexicanas, particularmente a una importante agencia que tiene fuertes relaciones con cadenas hoteleras en el extranjero. Por otro lado, para la capacitación y certificación de su personal en el área de tecnologías de la información, la empresa contrata los servicios de un solo proveedor. Con base en estos hechos, los autores proponen la creación de una

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

sociedad controladora de las tres empresas con base en la figura del Holding, la cual tendría un porcentaje de participación accionaria de cada sociedad de acuerdo con la valoración de los aportes que cada una realice. Una vez creada la Holding, los autores sugieren que las sociedades controladas suscriban con ella un contrato de usufructo y/o participación.

García (2021) propone un procedimiento financiero, legal y administrativo para crear una Holding en México. En primer lugar, propone una evaluación de las circunstancias que originan la creación de la nueva sociedad, durante la cual debe quedar claro que los miembros de las diferentes sociedades que se integrarán en el Holding dejan de ser socios de las sociedades individuales para convertirse en socios exclusivamente de una sociedad Holding. Asimismo, se deben tener claros los beneficios fiscales, legales y tecnológicos que se pueden obtener al reorganizarse en una empresa de este tipo. En cuanto al aspecto administrativo, el autor sugiere gestionar el proyecto de creación de una nueva empresa en una serie de etapas que incluyen la determinación de los objetivos y plazos del proyecto, el plan de actuación, la estimación del presupuesto, la definición de funciones y un análisis de riesgos. En cuanto al aspecto legal, se menciona agrupar y estructurar las subsidiarias o entidades dependientes de acuerdo a tres consideraciones: (1) la fusión de sociedades debe darse con base en los preceptos 223 y 224 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, (2) la desvinculación de las sociedades participantes debe producirse con base en lo establecido en el artículo 228 Bis de la misma ley, y (3) la Entidad Controladora está autorizada a tributar bajo el régimen de Grupos Empresariales, cuyo objetivo es proveer flexibilidad operativa y condiciones fiscales adecuadas. En relación con el aspecto contable-financiero, el autor señala que se tienen que acatar las Normas de Información Financiera (NIF), en particular, la NIF B-7, que trata de adquisiciones de empresas, la NIF C-7, que trata de negocios conjuntos, NIF 21,

que trata de acuerdos de control conjunto, y NIF B-8, que trata de estados financieros consolidados o combinados.

Hernández et al. (2013) realizan un estudio para identificar empresas Holding en la ciudad de Monclova, Coahuila. Los autores identificaron 4862 empresas familiares, integradas en 422 grupos, consolidadas para efectos fiscales, lo que se conoce como régimen de consolidación fiscal en México. Según los autores, este tipo de empresas podrían diferir el impuesto anual cobrado en cinco ejercicios fiscales bajo el régimen mencionado, optimizando así el flujo de efectivo, entre otros beneficios.

León (2018) hace un análisis de la conveniencia del régimen tributario de las sociedades Holding en el Ecuador respecto de las utilidades de sus socios. Según el autor, el ordenamiento jurídico ecuatoriano establece una participación en las utilidades del 15% para los trabajadores de una empresa, con base en lo cual los grupos empresariales pueden formar una directiva que posea acciones en una Holding y cumpla las funciones de un trabajador contratado por ésta. De esta forma, los socios podrían tener mayores ganancias.

Un trabajo realizado por Ribera (2012) titulado “Plan de reestructuración Empresarial de una empresa familiar mediante la creación de un Holding” el cual realiza un trabajo práctico dentro de una empresa española del sector textil en la cual se encuentra como problemáticas deficiencias organizativas así como un riesgo de rentabilidad en la actividad textil ocasionado por factores externos para lo cual se propone la creación de un grupo de empresas conformado por dos empresas una sociedad tenedora y una subsidiaria con el objeto de favorecer la estructura organizacional y en particular de proteger el patrimonio esto se logró mediante la estratificación de actividades.

Analizando otro trabajo práctico “Aplicación de la figura de grupos de sociedades como estrategia fiscal” realizado por Acosta (2020) permite ahondar en la perspectiva tributaria de aplicar el modelo holding desde la perspectiva del derecho mexicano dicho estudio analiza las implicaciones de aplicar el régimen opcional para grupos de sociedades como puede ser el aplazamiento del impuesto sobre la renta por tres años para el grupo de empresas.

Un estudio hecho por Piedra et al. (2017) propone el diseño un mecanismo que permita unificar a todas las empresas de un grupo familiar dentro de una sola, utilizando para este fin la creación de un Holding, de esta forma se busca implementar una administración centralizada eficiente y se proteja el patrimonio empresarial familiar, además de que se busca obtener beneficios fiscales aparejados a esta estructura.

Un artículo “Las Holdings o Compañías Tenedoras”(Pardo del Alcazar,1946) que estudia a la sociedad tenedora desde el punto de vista socioeconómico de la época concluye que la sociedad holding solo es viable para entidades económicas con gran capital en parte debido a que eran las únicas empresas con posibilidad de expandir su mercado a más países, pero hoy en día a causa de factores como la masificación en la internacionalización de las operaciones de venta como efecto del comercio en línea hace que sea más asequible el adentrarse al mercado internacional a empresas dentro del sector de las PyMES, podríamos hablar en particular de la venta de artículos en línea para ilustrar el supuesto de manera más clara tenemos que observar que para emprender un negocio de esta características no es necesario contar con una cantidad ingente de capital esto facilita que inclusive una persona física pueda emprender dentro del comercio electrónico por lo cual para las PyMES es completamente posible su acceso a este último, estas circunstancias dan la posibilidad de introducirse a mercados en el extranjero de una manera más sencilla por lo cual el crear empresas

independientes en los países en donde el ente económico a ofrecer sus productos o servicios es la mejor opción para aprovechar los beneficios fiscales del país en cuestión y es aquí donde crear una sociedad holding que sea dueña de acciones y partes sociales de las empresas independientes conllevaría beneficios protección patrimonial así como de estructura.

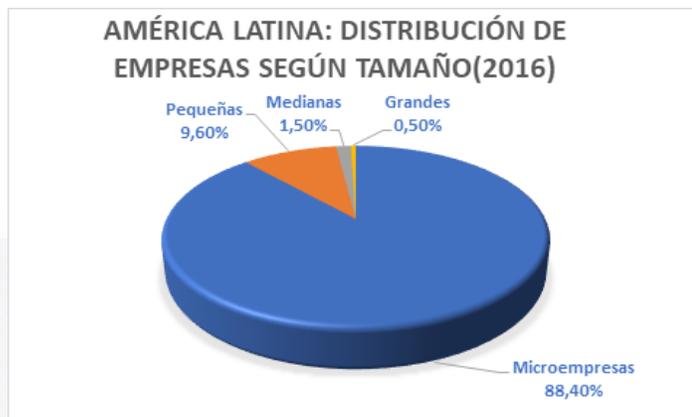
### **1.3 Justificación**

Como se ha reiterado múltiples veces es de suma importancia que las PyMES sean gestionadas de forma correcta y que estas cuenten con una correcta estructura corporativa que pueda hacer frente a las distintas adversidades que se puedan ir presentando a lo largo del tiempo, esto con la meta de favorecer el progreso económico y social ya que como se verá más adelante el desarrollo económico se encuentra apalancado en gran parte por el sector empresarial conformado por las PyMES, además otra de las razones por las cuales se debe concentrar esfuerzos en este sector es porque tienen un papel importante en la generación de nuevos empleos ya que cuenta con el mayor porcentaje en generación de empleos según estadísticas, no obstante las empresas dentro del mencionado sector se enfrentan a obstáculos como la informalidad laboral y una esperanza de subsistir más allá de sus primeros años de existencia.

Según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) destaca que en América Latina y en Europa las PyMES generan el 67% del empleo y son el 99% del total de empresas (Dini et al., 2020).

En las siguientes graficas se puede observar el reparto de las unidades económicas según sus dimensiones en América latina y la unión europea quedando patente los dicho con anterioridad.

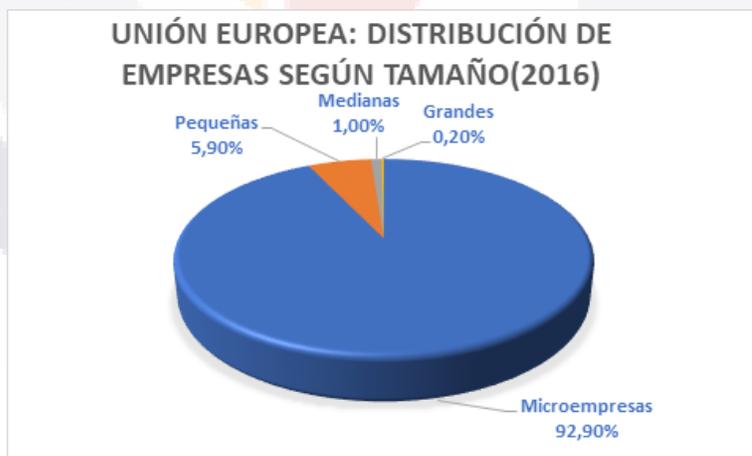
Figura 1. Distribución de empresas según tamaño en América latina



Fuente: CEPAL, sobre la base de datos oficiales

Se puede observar entonces que el reparto de las unidades económicas en América latina y la unión europea cuenta con una proporción similar.

Figura 2. Distribución de empresas según tamaño en la unión europea



Fuente: CEPAL, sobre la base de datos oficiales

Información recopilada por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) revela que las PyMES de entre todas las unidades económicas dentro del país representan el 95.4% de la totalidad de estas y además de lo anterior aportan el 52% del producto interno bruto y por si fuera poco generan el 72% de los empleos en México (INEGI, 2020).

Esto implicaría que el llevar a estrategias administrativas como la implementación del modelo Holding dentro del grupo empresarial de las PyMES conllevaría un impacto social ya que conforme a cifras oficiales este sector empresarial genera casi el 80% del trabajo dentro el país, este beneficio vendría dado en parte gracias a la optimización en los flujos de efectivo gracias a un mejor manejo de carga tributaria lo cual conllevaría una mayor probabilidad de subsistencia del sector de empresas en cuestión.

Por lo cual es clave que para el desarrollo del sector de las PyMES y su consecuente gestación de oferta laboral se busquen los siguientes objetivos:

- Una estructura empresarial sólida y mantenible a largo plazo.
- La adopción de estrategias que permitan la profesionalización del sector.

De acuerdo con información de la ONU (2022) la recesión económica ocurrida en 2020 derivada de las medidas de emergencia sanitaria tomadas ante la propagación mundial del virus de COVID-19 trajo como consecuencia un decrecimiento de la economía mundial del 4,3%, sumado a lo anterior en el área geográfica de América latina y el caribe compuesta por países en vías de desarrollo el producto interno bruto disminuyó aproximadamente un 8%.

Como se puede observar la desaceleración económica durante estos últimos años ha traído diversas consecuencias tal es el caso del aumento de la desigualdad

social y una disminución en el PIB, cuestiones que mediante el fortalecimiento del sector de las PyMES se puede ver disminuido su impacto ya que como se mencionó con anterioridad estas contribuyen en gran porcentaje al crecimiento de las distintas economías globales.

Por lo cual se puede concluir que las PyMES son entidades económicas fundamentales para estimular un desarrollo sostenible de la economía global, debido a que integran la mayoría de las unidades económicas del total de estas tanto local como internacionalmente generando buena parte del PIB mundial lo cual abre la posibilidad de que la población cuente con mejores condiciones de vida salvaguardando e impulsando la seguridad humana como parte de los PRONACES establecidos por el CONACyT.

Como se ha explicado la constitución de una sociedad holding puede ser una herramienta de gran ayuda para promover al desarrollo sustentable de manera indirecta a través de la generación de empleos al promover la sostenibilidad a largo plazo de las PyMES que como se ha visto es el sector que más crea empleos, además el establecer una holding brindaría más formalidad a estos empleos que es una de las carencias que caracterizan a las empresas de este sector, en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la que se hace eco de los principios de la seguridad humana, se prioriza la generación de oferta laboral como uno de sus objetivos y que prevé que será necesario la creación de más de 600 millones de puestos de trabajo solo para cubrir la demanda hasta el año 2030 para lo cual las PyMES serán de vital importancia.(ONU,2018).

Además de lo anteriormente comentado es importante hacer énfasis en un sector en específico el de las empresas familiares ya que, al estar compuesto en su mayoría por PyMES son mayoría dentro de las unidades económicas dentro del país, ,más concretamente las empresas familiares generan el 67% del empleo en

el país siendo de vital importancia para la economía de México (Ferrón et al., 2016).

Como se ha podido ver la oferta laboral depende en gran medida de las empresas familiares por lo cual es de suma importancia fomentar su sostenibilidad a lo largo de los años tomando en consideración que estas no se encuentran exentas de problemas y una de sus grandes problemáticas es la de construir unas bases sólidas que permitan la subsistencia de este tipo de empresas a lo largo de las generaciones.

Es aquí donde la puesta en marcha de una reestructuración corporativa puede ser de gran ayuda para la creación y mantenimiento de los empleos necesarios para brindar un desarrollo sostenible y un trabajo decente para todos, la posibilidad de una reestructuración mejoraría la rentabilidad tal como podemos observar en el estudio "*What do Stock Splits Really Signal?*"( Ikenberry et al,1996) en donde se propone la escisión de sociedades como una alternativa para aumentar la utilidades de las empresas teniendo como resultado que empresas que dividieron sus acciones mejoraron sus rendimientos en el primer año en un 7.93 % y en los primeros tres años en 12.75 %. Esta transmisión de patrimonio que se da en la escisión tiene como efecto la división de un capital en una o más partes dando así lugar al nacimiento de un grupo de sociedades y como posible consecuencia a la constitución de una sociedad holding.

Una vez analizado el impacto que tienen las PyMES y sectores específicos como el de las empresas familiares en la oferta laboral se establece la adopción de estrategias que formalicen a estas empresas para que estas tengan la capacidad de generar empleos dignos tal cual está establecido en los Objetivos de Desarrollo Sostenible contenidos en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

Una vez expuesta la necesidad que el sector de la PyMES se formalice mediante la adopción de estrategias como lo puede ser la implementación de la sociedad holding para que se cuente con la capacidad de generar empleo digno y se fomente su sostenibilidad a lo largo de del tiempo esto como una estrategia a largo plazo que justamente permitirá que la longevidad de este tipo de empresas se vea aumentada mediante una correcta estratificación de las actividades por ejemplo al establecer un grupo de empresas y así contar con una más clara estructura administrativa dentro de la organización solventando la informalidad y la falta de planeación que caracteriza a las PYMES, además de aportar beneficios fiscales y una mayor probabilidad de acceso a créditos, lo cual de acuerdo con las estadísticas anteriormente expuestas conllevaría un disminución en la tasa de desempleo y promovería la creación de empleos formales y seguros.

Es por lo mencionado anteriormente que mediante este trabajo se busca proponer el modelo de negocios holding como parte las estrategias empresariales que permitan que la PyME se acerque a su potencial real de realizar aportes de mayor impacto económico y social.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

- Diseñar una propuesta para la implementación del modelo de negocios Holding hecha a mediada para una empresa de origen familiar dentro del sector de las PyMES.

### **1.4.2 Específicos**

- Exponer las ventajas fiscales, jurídicas y organizativas que supondría la implementación de la sociedad Holding.

- Planificar como se llevará a cabo la puesta en marcha de la estrategia de negocios además de dar a conocer su tratamiento desde el punto de vista legal y contable.
- Realizar proyecciones sobre como quedaría integrado el grupo de empresas.

## **Capítulo II. Marco teórico**

En el presente capítulo se aborda el marco teórico conceptual de la sociedad holding y de sus conceptos relacionados partiendo de los términos generales a los específicos, es decir que se abarcara desde lo que es una sociedad, así como los tipos de sociedades son posibles de constituir en México, hasta la estructura de la sociedad holding y la exposición de conceptos relacionados de implementar el modelo de grupos empresariales.

### **2.1 Antecedentes históricos**

De acuerdo con Giggberger (2010) las primeras grandes empresas que nacieron como consecuencia de la industrialización fueron financiadas a base de capitales familiares, sin embargo, el crecimiento desmesurado de estos negocios propicio que para su continuo desarrollo se buscaran nuevas formas para financiar estos últimos, tal es el caso de la industria ferrocarrilera la cual para su aumento de productividad necesito de grandes cantidades de inversión y lo cual no hubiera sido posible con el sistema de financiación que se venía utilizando hasta ese momento de la historia por lo cual se introdujeron sistemas novedosos de gestión para estas grandes cantidades de capital tales como las siguientes:

- La Banca: la creación de esta se vio fomentada por la necesidad de apalancamiento por parte de los empresarios para hacer frente a las inversiones necesarias.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Las sociedades anónimas: la masificación de los proyectos y de sus respectivas inversiones abrió la necesidad a los empresarios de unir capitales para lo cual se crearon este tipo de sociedades.

Estos dos nuevos métodos de gestión de capital fueron los más utilizados durante el primer proceso de industrialización ya que en este periodo las empresas eran numerosas y pequeñas.

Lo anterior fue así hasta la segunda revolución industrial momento en que según Ramírez Fragoso (2010) las empresas volvieron a crecer aún más esto último trajo como consecuencia que las empresas más pequeñas fuesen absorbidas por las grandes dando lugar a las fusiones empresariales y esto a su vez a monopolios o lo que es lo mismo la concentración de capital en pocas manos para lo cual nacieron los tres siguientes tipos de figuras jurídicas:

- El cártel: Este tipo de contrato tenía el objeto de generar una competencia sana esto mediante partición del mercado acordada entre cada miembro del cartel.
- El consorcio: Contrato hecho para realización de un objetivo en común temporal en el que existía la opción de que cada miembro conservara su personalidad jurídica de manera independiente o se creara un ente hecho específicamente para el cumplimiento de dicho objetivo.
- El konzern: Contrato que a diferencia del consorcio buscaba unir fuerzas de manera permanente para llevar a cabo un objetivo en común.
- La sociedad holding: Esta figura tiene el objetivo de la generación de beneficios a sus propietarios mediante la tenencia accionario de una o más empresas.

Centrándonos y en las sociedades holding estas fueron implementadas por primera vez en el año de 1889 ya que fue una de las novedades que introdujo la Ley de Asociaciones Generales del estado de Nueva Jersey dando la posibilidad de constituir sociedades teniendo como objeto la propiedad de acciones, de esta etapa nacieron los grandes conglomerados de la actualidad tal es el caso de General Motors uno de los grupos de empresas que puso en práctica la constitución de sociedades Holding y que se adaptó perfectamente a su modelo de negocios ya que permitió diversificación de sus actividades pasando desde la fabricación de tornillos hasta la venta y producción de automóviles inclusive llegando a fabricar submarinos, debido a esto su uso está emparentado a sociedades con gran capital(Johnson, 1983).

## **2.2 Concepto de sociedad**

De acuerdo con García (1999) una sociedad es una organización de personas físicas o morales con el objeto de fijar un fin en común, el cual alcanzarán por medio de la realización de una determinada actividad todo con el fin de poder obtener un interés en particular para sus miembros.

Además, el autor indica que todas las sociedades cuentan con su regulación dentro de la ley, o al menos con una distinción al margen de la ley, ya que de manera internacional las autoridades han decidido reconocer incluso a las sociedades que pretenden actuar encubriéndose en la carencia de legislación, esto con el objetivo de dotar de brindar ciertas protecciones a aquellas personas que desean formar parte de estas sociedades.

Entre las ventajas que vienen inmersas al establecer una sociedad de acuerdo con Bucio (2012) se encuentran que las deudas y obligaciones no recaerán directamente sobre el propietario, ya que será la sociedad la encargada de

responder ante posibles daños o perjuicios, además en el caso de ser socio de una sociedad de responsabilidad limitada la carga se encuentra acotada únicamente a su aportación al capital social viéndose protegido su patrimonio.

Por beneficios como el mencionado anteriormente es que los comerciantes constituyen personas morales de carácter mercantil y así realizar sus actividades económicas a través de estas últimas, evitando con esto perjuicios a su patrimonio personal.

### **2.3 Sociedad Holding**

De acuerdo con el diccionario de la real academia española se define la palabra holding de la siguiente manera: “sociedad financiera que posee o controla la mayoría de las acciones de un grupo de empresas”, aunque siendo esta una palabra de origen anglosajón valdría la pena acotarnos también a la definición que nos da el Cambridge Dictionary la cual es la siguiente: “algo de lo que eres dueño, tal como acciones de una empresa, de un edificio o de tierra que se renta y cultiva”.

De las anteriormente expuesto se puede concluir que una sociedad Holding es aquella empresa cuyo objeto es la obtención de recursos para sus dueños mediante el control accionario de una o más empresas.

Dentro de la legislación mexicana existe una figura que tiene poca regulación legal denominada Holding, cuyo objeto principal es unificar la gestión de un grupo de sociedades a través de una única empresa. Tal empresa desempeña el papel de entidad matriz y tiene el control de las demás empresas en función de la posesión de sus acciones o partes sociales (Asogwa, 2023).

En palabras de Ramírez Fragoso (2010) la sociedad holding “es aquella forma de organización incorporada en una persona jurídica, constituida o no, que tiene cuenta son influencia significativa en la administración de una o más personas morales, cuyo objeto primordial es crecer de manera concomitante para crear valor a los propietarios.”

Para Navarro (2008) la figura de la sociedad holding al no estar legislada de manera específica en la mayoría de los países se trata un modelo practico de administración.

Se infiere entonces que el modelo de negocios holding es una forma de organización más que una figura jurídica en sí y esto es así ya que poniendo como ejemplo la legislación mexicana más concretamente en la Ley General de Sociedades Mercantiles no existe ningún tipo de figura que haga referencia a este tipo de organización por lo cual podemos adoptar distintos tipos de estrategias en la creación de una sociedad holding haciendo flexible la adopción de este modelo para todo tipo de empresas.

Una investigación llevada a cabo por Couret y Martín (1991) señala la existencia de las sociedades Holding tienen dos objetos en mente los cuales son:

- Existen grupos empresariales que nacen como parte de una estrategia administrativa ya se para la adopción de nuevos modelos tributarios o para la limitación de sus actividades.
- De cualquier manera la esencia de un grupo empresarial recae en el control de una sociedad sobre otras esto mediante medios como la tenencia accionaria de una o varias sociedades por parte de la cabeza del grupo o por medio de contratos de administración.

Resumiendo lo expuesto se pueden extraer las ideas principales de los que es una sociedad Holding:

- Un holding puede ser una persona jurídica constituida o puede no serlo.
- No existe una definición legal de lo que es un holding por lo cual se puede considerar como una figura de organización práctica.
- La sociedad holding esta ideada para concentrar beneficios y después distribuirlos, además se pueden obtener otro tipo de beneficios mediante la utilización de esta figura ya sean de diversificación, fiscales o jurídicos.

## **2.2 Estructura de los grupos de sociedades**

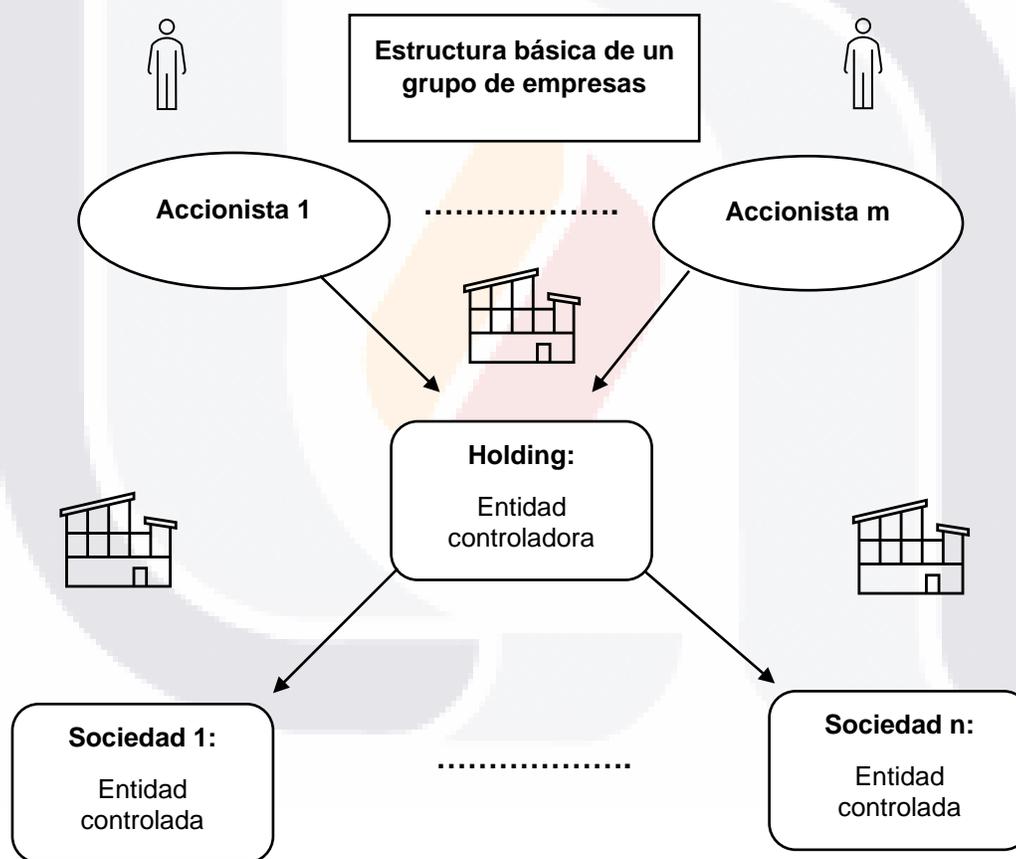
Para García (2021) la estructura de los grupos de sociedades está conformada por dos pilares necesarios para su existencia, el primero la empresa cabecera que será la encargada de la gestión del grupo y el segundo la sociedad o sociedades subordinadas a la primera.

Para Castrillón y Luna (2017), los grupos de sociedades están conformados por una sociedad controladora (holding) y otras controladas, la primera tiene que contar con la participación accionaria del 50% o mayor dentro de las entidades bajo su control por lo cual la tenedora cuenta con un dominio administrativo, creándose los grupos empresariales teniendo como característica que cada sociedad agrupada así conservan su personalidad jurídica de manera individual.

La NIF B-8 basada en las NIIF establece que existe control de una sociedad a otra cuando la primera tiene poder sobre la segunda en la dirección de actividades relevantes y además tiene derecho a rendimientos a causa de esta participación (IMCP,2023).

De lo anterior se puede deducir que para la constitución de una sociedad holding o controladora es necesaria la existencia de una o más sociedades controladoras o subsidiarias, la holding tendrá una relación de control efectivo sobre las subsidiarias es decir que la empresa controladora tenga poder de decisión sobre las controladas sin que esto afecte su condición como entidades legales independientes, el control se verá reflejado en la adquisición de acciones de las empresas subsidiarias por parte de la holding.

Figura 3. Estructura básica de un grupo de empresas



Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto importante en la estructura de un grupo de sociedades es entender que son las subsidiarias en palabras de García (2021) las entidades controladas son aquellas que aportan a los rendimientos o pérdidas de la controladora y con las cuales se deja patente un resultado consolidado, además el autor indica que las subsidiarias también pueden a su vez tener control significativo sobre otras entidades como asociada de la sociedad controladora sin importar que su personalidad jurídica se la misma o difiera.

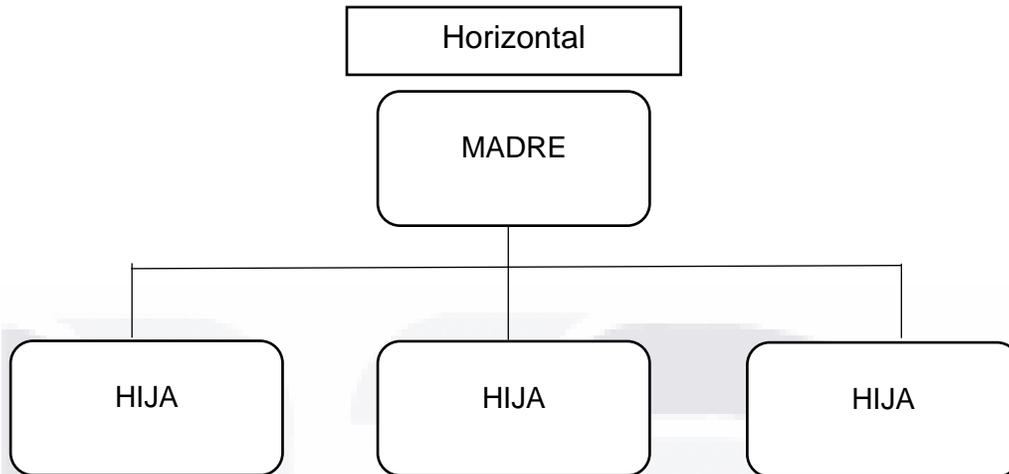
Fuentes (2009) indica que para el correcto funcionamiento de un grupo de sociedades es necesario que cada subsidiaria que lo integra conserve su capacidad de autodeterminarse es decir que a pesar de que estas subsidiarias están subordinadas a sus controlada cada una tiene una actividad a realizar y las decisiones de cada empresa que integran al grupo tienen que tomar en cuenta su fin individual, además del fin en común o el crecimiento del grupo de empresas en sí mismo.

### **2.3 Tipos de Holding según su integración**

Existe una gran cantidad de formas de integrar a las empresas conforme a un proceso productivo por lo cual cada empresa estudiara cual es el modelo que más se adapta a las circunstancias. Peredo (2004) indica que dentro de los modelos de integración destacan los siguientes:

- a) Integración horizontal: en este tipo de integración todas las sociedades subsidiarias se encuentran a un mismo nivel

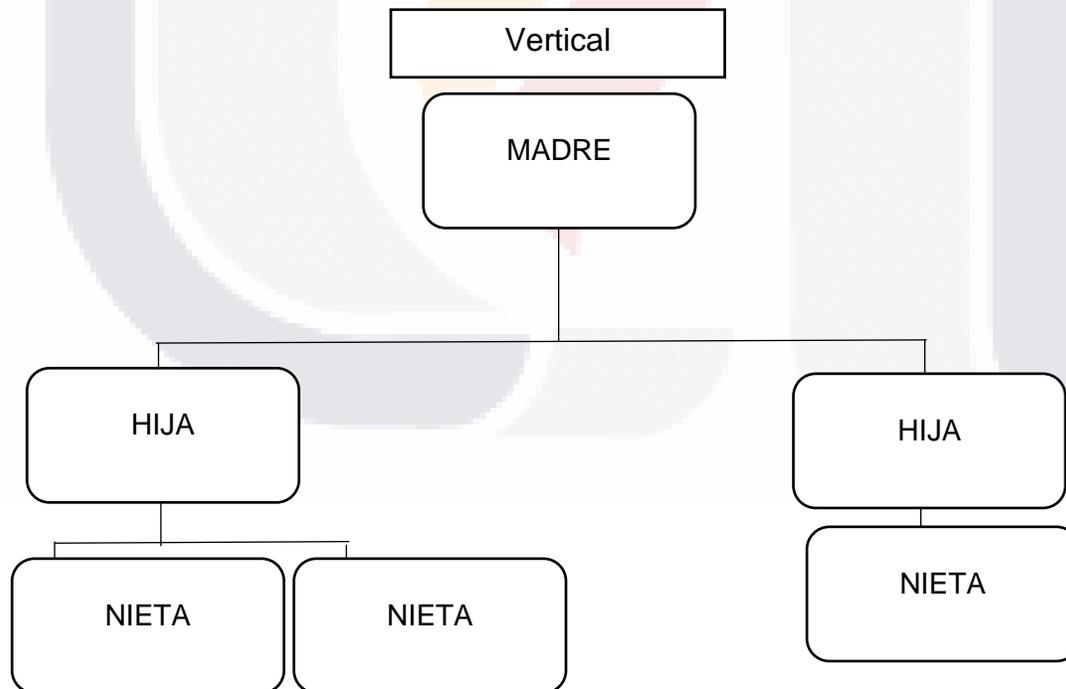
Figura 4. Estructura de integración de un holding horizontal



Fuente: Elaboración propia

b) Integración vertical: en esta forma de integración se suman las empresas afiliadas y asociadas dependientes de las subsidiarias.

Figura 5. Estructura de integración de un holding vertical



Fuente: Elaboración propia

## 2.4 Constitución legal de una Holding

Para García (2021) el establecimiento de una sociedad controladora o holding con el objeto del control de otras empresas mediante la tenencia del capital de estas es una figura no regulada desde el punto de vista mercantil dentro del derecho mexicano, además es una figura que no es asimilable a otras como lo puede ser la fusión figura jurídica que si está bien regulada dentro en la legislación mexicana, por lo tanto el hecho de que una sociedad holding lleve a cabo una suscripción de capital de otras empresas no es de gran importancia en aspectos jurídicos dentro de las empresas, debido a lo anterior cada sociedad subsidiaria conservara su personalidad jurídica así como su administración y organización las cuales, debido al control que la holding posee sobre las sociedades controladas, estarán compaginadas con las políticas de la holding. Conforme a las ideas anteriores el autor señala que el procedimiento para establecer una sociedad holding se hará de la siguiente manera:

### a) Nacimiento de la Empresa Holding.

1. Solicitar el permiso para utilizar la razón social: Abra que acudir a la Secretaría de economía la cual realizara una verificación buscando que no exista otra sociedad utilizando la razón social solicitada. Si se requiere realizar el trámite por medios electrónicos será necesaria la e-firma.
2. Protocolizar el acta constitutiva de la empresa ante fedatario: En este documento se establecen los estatutos que regirán el funcionamiento de la empresa. Debe ser firmado por todas las partes que conforman el capital.
3. Dar aviso de uso de denominación: Se tendrá que dar aviso a la secretaria de economía de los socios o accionistas que se unirán con el propósito de conformar una empresa, así como del nombre que utilizaran para estos fines.

4. Realizar la inscripción en el Registro Público de Comercio: Se debe de pagar los derechos de inscripción. El Registro Público de Comercio es la institución encargada de vigilar y proteger a las empresas.
5. Realizar la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes: Es necesario acudir ante el Servicio de Administración Tributaria para realizar el trámite.
6. Darse de alta ante el IMSS: Aunque en un inicio, los únicos empleados de la empresa sean los socios, es obligatorio registrarse ante el Instituto Mexicano del Seguro Social para dar aviso sobre la contratación del personal. No hacerlo puede ocasionar infracciones por parte de esta autoridad.
7. Registrarse ante los demás organismos requeridos: Las instituciones adicionales en las que se debe de registrar la empresa varían dependiendo del tipo de actividad que realice esta y de donde se encuentre ubicada. Algunos ejemplos de organismos en México que regulan temas relacionados a sectores específicos son la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente o el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual.

b) Traspaso de capital

1. Enajenación de acciones o partes sociales de los socios o accionistas a la entidad tenedora: Los socios o accionistas de la futura entidad subsidiaria o controlada podrán endosar sus valores representativos del capital social a la empresa futura empresa holding esto al tratarse de títulos de crédito de acuerdo Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito en su artículo 26, una herramienta eficaz para su traspaso es el Contrato de Compraventa de Acciones, cuyo beneficio principal consiste no es necesario para formalizarlo el protocolizarlo ante notario público, aunque es conveniente que el accionista interesado en vender sus acciones revise los estatutos

sociales contenidos en el acta constitutiva ya que, dentro de éstos se podría estipular una cláusula que establezca como requisito el llevar a cabo una asamblea general para considerar que efectivamente la transmisión de acciones se llevó a cabo, en caso de que no exista algún estatuto que haga referencia a la situación anterior basta con la elaboración del contrato, para este propósito son necesarios los siguientes documentos tanto del enajenante como del adquirente: identificación oficial, en caso de ser extranjero documento migratorio, RFC y un comprobante de domicilio.

2. Determinación del pago de impuestos por la transmisión de los valores representativos del capital: En el caso de una reestructuración corporativa mediante un canje de acciones es decir que se trapacen unas acciones a cambio de otras, esta operación se llevara a cabo a costo fiscal es decir que no se pagaran impuestos según lo establece la Ley de Impuesto sobre la Renta más concretamente en sus artículos 22, 23 y 24, siempre y cuando se cumplan con los requisitos estipulados en los artículos anteriormente mencionado además de que las sociedades involucradas así como sus socios o accionista cuenten con establecimiento permanente dentro del país.

## **2.5 Sociedades mercantiles**

Bucio (2012) refiere a que cuando se habla de sociedades mercantiles, se hace alusión a aquellas que confluyen en el mundo de los negocios y que tienen un tratamiento distinto a las sociedades civiles en las que se reúnen un grupo de personas con el fin de convivir y establecer normas de conducta con el objeto de lograr un entendimiento en sus relaciones laborales o sociales.

De acuerdo con el autor la diversidad en el tipo de sociedades mercantiles posibles de establecer responde a la diversidad de necesidades y posibilidades de los socios o accionistas, entre estas variables de encuentran:

- El monto de capital con el que comenzara a emprender.
- Si se emprende individualmente o en conjunto.
- La cantidad de ingresos que se percibirán.
- La forma en que se desea gestionar la compañía.

Las 7 sociedades mercantiles posibles de establecer conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles son las siguientes:

- Sociedad de Nombre Colectivo
- Sociedad en Comandita Simple
- Sociedad en Comandita por acciones
- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Sociedad por Acciones Simplificada
- Sociedad Anónima (La Ley del Mercado de Valores regula los requisitos para establecerse como una Sociedad Anónima Promotora de Inversión, la cual es un tipo de sociedad anónima)
- Sociedad Cooperativa (es regulada por su propia ley).

Dentro de los tipos de sociedades anteriormente mencionados, dos son los más usados los cuales son la Sociedad de Responsabilidad Limitada y la Sociedad Anónima, es importante aclarar que cada tipo de sociedad tiene sus diferencias por lo cual es importante saber cuáles son estas últimas.

García (1999) identifica las principales diferencias entre la Sociedad de Responsabilidad Limitada y la Sociedad Anónima, de manera resumida, dentro de estas diferencias se encuentran:

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Como primera diferencia tenemos el hecho de que existe una diferencia muy clara en cómo se divide el capital dentro de estos dos tipos de sociedades. Dentro de la Sociedad Anónima, el capital es distribuido mediante títulos nominativos llamados más comúnmente acciones; por otra parte, en la Sociedad de Responsabilidad Limitada el capital social es dividido en partes sociales, esto da como resultado que dentro de la Sociedad Anónima haya más libertad en la transmisión de capital ya que este al estar distribuido en títulos se puede transmitir libremente sin necesidad de autorización de los demás accionistas o del órgano de administración. Caso contrario en la Sociedad de Responsabilidad Limitada en donde si se pretende ceder partes sociales o la introducción de nuevos socios se requerirá de la autorización de los socios que cuenten con la mayoría del capital social, excepto en el supuesto que se hayan establecido dentro los estatutos una proporción mayor, además suponiendo que este cesión de partes sociales se realice a una persona ajena a la sociedad, los socios tendrán el derecho a rechazarlo opción que no existe dentro de la Sociedad Anónima solo que haya estipulado dentro de los estatutos.
  - Respecto a la forma en que realizaran las Asambleas también se encuentran diferencias considerables. En la Sociedad Anónima podemos identificar que las asambleas se clasifican en dos tipos de asambleas las especiales y las generales, estas últimas son subdivididas dentro de las asambleas extraordinarias y ordinarias. Es importante tomar en consideración que para que una asamblea general ordinaria se considere como celebrada legalmente, tiene que reunirse como mínimo la mitad del capital social y las decisiones se tomaran a partir de la mayoría de los miembros reunidos, en caso de no reunirse el 50% del capital social se

realizará una segunda convocatoria en donde las decisiones se tomando a cuenta solo a los accionistas que se presenten. Las asambleas extraordinarias por otro lado para ser consideradas legalmente celebradas tendrán que contar con un fórum que conforme tres cuartas partes del capital social como mínimo, de no reunirse el fórum requerido se llevara a cabo una segunda convocatoria en la que las decisiones se tomarán en base al voto representado por la mitad del capital social. En la legislación no se establece el uso distintitos tipos de asamblea para el caso de la Sociedad de Responsabilidad Limitada, por lo cual en caso de no tratarse de cambios en el objeto social de la empresa, aumento o disminución en las obligaciones de los socios y modificación en los estatutos las decisiones se tomaran por mayoría simple, ya que en caso de tratarse de algunos de los supuestos anteriormente mencionados es necesario la decisión unánime de todos los socios, además en casos especiales como el de una resolución se requerirá que estén conformes tres cuartas partes del capital social.

- En cuanto al órgano de vigilancia también se encuentran diferencias significativas. En una sociedad anónima es de carácter obligatorio el establecer quien será la persona que se desempeñara como comisario de la sociedad, para la sociedad de responsabilidad limitada el establecer un órgano de vigilancia es de carácter opcional.
- Otra diferencia bastante importante la encontramos en el rubro de los derechos minoritarios, es decir los derechos con los que cuentan los socios o accionistas que cuentan con la minoría del capital social. Para la

Sociedad Anónima contamos con un mayor número de derechos para minoría accionaria entre los que se encuentran:

1. Derecho para designar miembros del órgano de administración y vigilancia.
2. Derecho para proceder judicialmente en contra resoluciones adoptadas durante las asambleas generales.
3. Derecho a contar con el poder de aplazar cualquier votación, en el caso de que el accionista considere que no cuente con la información suficiente.
4. Cuentan con la facultad de poner en marcha la acción de responsabilidad civil en contra del órgano de administración de la sociedad.

En cualquiera de los casos mencionados con anterioridad se requiere de una representación del 25% del capital social, además es importante mencionar que en el supuesto de que esta minoría accionario requiriera convocar a asamblea esta tendrá que estar representada por el 33% del capital social así como cumplir son los requisitos de la ley, si el asunto se trata de interponer una demanda debido a la partición de una sociedad la minoría tendrá que estar representada por el 20% del capital social.

En cambio dentro de una Sociedad de Responsabilidad Limitada solo hay un derecho con el que cuenta la minoría de los socios y el cual es el de ejercer la acción de responsabilidad en contra de los gerentes de la sociedad, el derecho mencionado con anterioridad se establece tanto para los socios de manera individual como para la asamblea en general, los

socios serán considerados exclusivamente en el supuesto de que los gerentes no hayan sido absueltos por el voto del setenta y cinco por ciento del capital social.

- Como ultima diferencia significativa y quisa la más importante es la cuestión a responsabilidad es decir con cuanto o con que se verán obligados a responder los socios o accionistas en caso de daño o perjuicio a terceros, y es que el caso de la Sociedad de Responsabilidad Limitada como su nombre lo indica los socio únicamente responderán conforme lo que hayan aportado, siendo así los accionistas de una Sociedad Anónima más perjudicados en este caso ya que ellos se verán en la obligación de reponer daños conforme lo aportado y de ser necesario con su patrimonio personal.

Lo expuesto con anterioridad son las diferencias más representativas entre la Sociedad Anónima y la Sociedad de Responsabilidad Limitada las cuales como se ha reiterado son los dos tipos de sociedades más factibles para establecer un grupo de empresas, la primera por la facilidad en la trasmisión de sus acciones representadas en títulos de crédito y la segunda por su simplificación al realizar operaciones societarias al no requerir de demasiadas formalidades.

La sociedad tenedora o holding puede ser constituida por cualquier de los tipos de sociedades anteriormente expuestos, pero lo opción más acertada sería la de establecer a la sociedad Holding como una sociedad anónima ya que es el modelo de sociedad más eficaz para este fin en particular, ya que como se mencionó la sociedad anónima tiene la ventaja que al estar compuesto su capital por títulos nominativos más concretamente por acciones esto da la posibilidad de que este capital se fácilmente transmitible.

La sociedad Holding se crea con el objeto principal de controlar y gobernar a otras sociedades, este control se puede lograr mediante varios métodos uno de ellos sería a través de la suscripción del capital social de la subsidiaria por parte del holding, así como a través de contratos que realizara la sociedad holding con sus socios, debido a estos contratos el poder de toma de decisiones de los órganos sociales lo ejecutara un tercero que sería la sociedad controladora (García, 2021).

De acuerdo con las ideas anteriores una empresa holding consistiría básicamente en una sociedad que a través del apropiamiento de las partes sociales o acciones de otra sociedad adquiere el control de esta como empresa, por lo tanto, el patrimonio de una sociedad holding estaría conformado por los valores o acciones de la que es poseedora, estableciendo como objeto social la tenencia de acciones dentro de los estatutos.

Por lo cual en el momento de establecer a la empresa subsidiaria lo aconsejable sería hacerlo como un sociedad de responsabilidad limitada con el fin de proteger el patrimonio de la empresa holding, esto mediante el aprovechamiento de los beneficios que nos brinda una sociedad de este tipo como lo es el que los socios solo respondan conforme lo aportado en caso de perjuicios a terceros, por ejemplo en el supuesto de que empresa holding sea dueña de los activos fijos y la empresa subsidiaria sea la encargada del proceso productivo, dicho proceso conlleva más riesgos como los pueden ser los laborales, así es que si se diera una situación de embargo la empresa holding no se vería obligada a responder con su patrimonio salvaguardando los activos fijos.

## **2.6 Tratamiento fiscal de los grupos empresariales**

En este apartado se dará conocer el tratamiento fiscal que se la dará a las operaciones a través de un grupo empresas como lo puede ser la distribución de

dividendos de la entidad subsidiaria a su matriz, además se expondrá de manera detallada el régimen opcional para grupos de sociedades con algunos ejemplos.

Los tipos de holding que a partir de la legislación es posible estructurar son (Rodríguez-Wyler et al., 2014):

1. Holding pura.
2. Holding integradora.

### **2.6.1 HOLDING PURA**

Cuando se habla de holding pura se hace referencia a aquella entidad que tiene como único o principal objetivo la posesión de los valores representativos del capital social de una o más empresas con el objetivo de tener el control de estas, así como la percepción de dividendos ya que la holding pura adquiere la calidad de socio o accionista según sea el caso (Johnson,1983).

De acuerdo con la legislación vigente más concretamente con la Ley del impuesto sobre la renta (LISR), los parámetros del tratamiento fiscal están previstos en el Título II de la ley, cuyos beneficios se traducen en:

- La que distribuye los dividendos acredita el pago del impuesto sobre la renta por pago de dividendos (puede generar saldo a favor que incide de manera propicia en el flujo de efectivo).
- La que recibe los dividendos no acumula ingresos.

Las ideas anteriores se derivan en primer lugar del cálculo para que las personas morales determinen su resultado fiscal del ejercicio, el cual tiene su mecánica prevista en el artículo 9 de la Ley del Impuesto sobre la Renta dicho procedimiento consiste básicamente en restar las deducciones autorizadas y la PTU a los

ingresos acumulables para posteriormente disminuir las pérdidas de ejercicios anteriores.

En segundo lugar, se remite a la Ley de Impuesto sobre la Renta en su artículo 10 que prevé la mecánica del acreditamiento del impuesto por pago de dividendos (cuando no provienen de la cuenta de utilidad fiscal neta), al producto de los dividendos distribuidos por el factor de 1.4286 se aplica la tasa del 30%. La cantidad obtenida se disminuirá del impuesto sobre la renta a cargo del ejercicio, el cual podrá acreditarse hasta en los dos siguientes ejercicios.

A manera de ejemplo, se aprecia:

Una empresa subsidiaria obtiene utilidades por lo cual se decide que distribuya dividendos a sus accionistas entre los cuales se encuentra la empresa holding, a partir de esta operación se genera impuesto sobre la renta el cual se calcula de la siguiente manera.

Tabla 1. Cálculo de ISR por distribución de dividendos

<b>Dominada distribuye dividendos a holding</b>		
	Dividendos distribuidos	\$ 320,000.00
x	Factor	1.4286
=	Subtotal	\$ 457,152.00
x	Tasa de ISR	30%
=	ISR por dividendos distribuidos	\$ 137,145.60

Fuente: Elaboración propia

Una vez pagado el impuesto generado por la empresa subsidiaria esta lo podrá acreditar en el cálculo de su impuesto sobre la renta anual.

Tabla 2. Efecto fiscal de la distribución de dividendos en la sociedad subsidiaria

<b>Efecto fiscal en la subsidiaria</b>		
	Ingresos acumulables	\$ 1,010,000.00
-	Deducciones autorizadas	\$ 760,000.00
-	PTU	\$ -
=	Utilidad fiscal	\$ 250,000.00
-	Pérdidas fiscales pendientes de aplicar	\$ -
=	Resultado fiscal	\$ 250,000.00
X	Tasa de ISR	30%
=	ISR causado	\$ 75,000.00
-	ISR por dividendos distribuidos	\$ 137,145.60
=	ISR a favor	-\$ 62,145.60

**Fuente: Elaboración propia**

Por su parte la empresa holding no pagara impuestos por la operación ya que de acuerdo con la legislación la recepción de dividendos por parte de una persona moral no se encuentra gravada.

Tabla 3. Efecto fiscal de la distribución de dividendos en la sociedad holding

<b>Efecto fiscal en el holding</b>	
	Dividendos percibidos de dominada que no pagan ISR (art. 16 de la LISR)
	\$ 320,000.00

**Fuente: Elaboración propia**

### **2.6.1 HOLDING INTEGRADORA**

La holding integradora y su manejo se encuentra establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta y básicamente consiste en un régimen de tributación a al que pueden aplicar los grupos empresariales por lo cual para que una holding se considere como una sociedad integradora tendrá que contar como mínimo con el 80% de los valores representativos del capital social de otra u otras empresas, además esta holding tendrá que contar con establecimiento permanente en México, las sociedades subsidiarias podrán ubicarse en otro país siempre y cuando este cuente con un acuerdo de intercambio de información. (LISR, 2023).

Estas sociedades forman parte del esquema de tributación regulado en el Título II, capítulo VI, de la Ley del Impuesto sobre la Renta, denominado régimen opcional para grupo de sociedades, anteriormente conocido como régimen de integración.

El régimen en comentario tiene sus límites y, por tanto, restringe a las sociedades para ser consideradas como integradoras o integradas que caigan en los siguientes supuestos (LISR, 2023):

- Las comprendidas en el régimen de personas morales con fines no lucrativos;
- Las que componen el sistema financiero y los fondos de inversión de capitales;
- Las residentes en el extranjero, inclusive cuando tengan establecimientos permanentes en el país;
- Las que se encuentren en liquidación;
- Las sociedades y asociaciones civiles, así como las sociedades cooperativas;

- Las sociedades que tributen en el régimen de coordinados de acuerdo con los artículos 72 y 73 de la LISR;
- Las asociaciones en participación;
- Las que llevan a cabo operaciones de maquila;
- aquellas con pérdidas fiscales pendientes de disminuir al pretender la incorporación al régimen opcional
- Las que presten el servicio de transporte público aéreo.

La sociedad integradora, para tributar en el régimen de integración, además de no situarse en alguno de los supuestos antes comentados, deberá integrar la solicitud correspondiente (misma que se presentará ante las autoridades fiscales a más tardar el quince de agosto del año inmediato anterior al ejercicio fiscal en que se desee incorporarse al régimen), con los siguientes requisitos:

- La anuencia por escrito del representante legal de cada sociedad integrada para determinar y enterar el impuesto sobre la renta; y
- La información que al efecto establezca el Servicio de Administración Tributaria en las reglas de carácter general.

Para determinar el impuesto sobre la renta del ejercicio (tanto el que se deberá enterar como el que se diferirá) la integradora y sus integradas determinarán su resultado o pérdida fiscal. La integradora obtendrá el resultado fiscal integrado a la cantidad que resulte de la suma del resultado fiscal de cada sociedad integrada restará las pérdidas fiscales de las integradas y la integradora (según corresponda) sumará su resultado fiscal o restará su pérdida fiscal. Es importante destacar que para la obtención del resultado o pérdida fiscales de la integradora y

de las integradas, de manera individual, se efectuará en términos del artículo 9 de la Ley en estudio (LISR, 2023).

Asimismo, la integradora, para determinar el impuesto sobre la renta a pagar en el ejercicio y el impuesto por diferir, debe calcular un factor de resultado fiscal integrado. Este se obtiene de la división del resultado fiscal integrado del ejercicio (restar pérdidas fiscales) y la suma de los resultados fiscales obtenidos del ejercicio por la sociedad integradora y las integradas (sin incluir pérdidas fiscales).

El impuesto del ejercicio fiscal que corresponda, se obtiene de la suma de la participación integrable (que se determina multiplicando la participación integrable y el impuesto del ejercicio individual) y participación no integrable (el producto del impuesto del ejercicio individual y la participación no integrable), en tanto que el impuesto del ejercicio a diferir deriva de la sustracción del impuesto en participación integrable y el impuesto en participación no diferible (que se determina de la multiplicación del impuesto en participación integrable y del factor de resultado fiscal integrado)(LISR, 2023).

Para apreciar el efecto del resultado fiscal integrado, se ejemplifica de la manera siguiente:

Tabla 4. Cálculo del resultado fiscal integrado positivo del holding y sus subsidiarias

<b>(1) Efecto de resultado fiscal integrado</b>		
	Resultado fiscal de cada integrada (sumatorio)	\$1,000,000.00
-	Pérdidas fiscales de las	\$ 750,000.00

	integradas	
=	Subtotal	\$ 250,000.00
+	Resultado fiscal de integradora	\$ 50,000.00
=	Resultado fiscal integrado	\$ 300,000.00

**Fuente: Elaboración propia**

Tabla 5. Cálculo del resultado fiscal integrado negativo del holding y sus subsidiarias

<b>(2) Efecto de resultado fiscal integrado</b>		
	Resultado fiscal de cada integrada (sumatorio)	\$ 750,000.00
-	Pérdidas fiscales de las integradas	\$1,000,000.00
=	Subtotal	-\$ 250,000.00
-	Pérdida fiscal de integradora	\$ 50,000.00
=	Resultado fiscal integrado	-\$ 300,000.00

**Fuente: Elaboración propia**

Lo anterior permite advertir que si el resultado fiscal integrado es negativo se traduce en un efecto positivo (no pago de impuesto), en cuanto para la determinación del factor de resultado fiscal integrado su valor será cero. Y, por consiguiente, el impuesto sobre la renta es igual a cero, dado que, de acuerdo con la propiedad cero de la multiplicación, todo número multiplicado por cero es cero.

Para una mejor comprensión en la determinación del impuesto sobre la renta del ejercicio en el régimen en comentario, se da el siguiente ejemplo:

Tabla 6. Determinación de ISR anual en el régimen opcional de grupos empresariales

	<b>Concepto</b>	<b>Integradora</b>	<b>Integrada A</b>	<b>Integrada B</b>
	Resultado fiscal (pérdida fiscal)	\$ 100,000.00	\$ 600,000.00	-\$ 350,000.00
x	Tasa de ISR	30%	30%	30%
=	ISR causado	\$ 30,000.00	\$ 180,000.00	\$ -
x	Participación integrable	100%	85%	85%
=	Participación integrable de ISR	\$ 30,000.00	\$ 153,000.00	\$ -
x	Factor de resultado fiscal integrado	0.50	0.50	-
=	ISR en participación no diferible	\$ 15,000.00	\$ 76,500.00	\$ -
Diferencia de la participación integrable	ISR en participación no diferible	\$ -	\$ 27,000.00	\$ -
ISR en participación no diferible más ISR en participación no integrable	ISR por pagar	\$ 15,000.00	\$ 103,500.00	\$ -

ISR en participación no integrable menos ISR en participación no diferible	ISR diferido	\$ 15,000.00	\$ 76,500.00	\$ -
--	--------------	--------------	--------------	------

$$\text{Factor de resultado fiscal integrado} = (\$100,000.00 + \$600,000.00 - \$350,000.00) / (\$100,000.00 + \$600,000.00) = \$350,000.00 / \$700,000.00 = 0.5$$

**Fuente:** Elaboración propia

Lo anterior pone de manifiesto que el beneficio del régimen es la determinación de un impuesto diferido por ejercicio y el entero de este al tercer ejercicio fiscal (el total de los tres ejercicios), con su respectiva indexación.

## 2.7 La sociedad holding como estrategia corporativa

Dentro de la legislación mexicana si bien no existe una disposición concreta que reglamente a la sociedad holding, sin embargo, según Johnson (1983) es posible su ejecución para obtener, además de las ventajas aparejadas con una planificación fiscal, las utilidades desarrolladas a modo de propósitos. Estos propósitos dependerán del tipo de holding y de la forma jurídica que se decida emplear en su creación. Algunos ejemplos son los siguientes:

1. Holding administrativa.
2. Holding en asociación en participación.
3. Holding familiar.

### 2.7.1 HOLDING ADMINISTRATIVA

En esta estrategia para implementar la holding no hay una tenencia de los valores representativos del capital social el control de da por medio contratos administrativos (Johnson, 1983).

La pretensión de este tipo de holding es fungir como un centro coordinador de decisiones a nivel grupo. Para ejercer la administración de un grupo de empresas el control podrá obtener a partir de contratos de administración o del usufructo del voto de las acciones.

La estructura sugerida para su funcionamiento puede ser una sociedad civil o mercantil en la modalidad de prestación de servicios. A este respecto, es importante que todas las operaciones que realice la dominatriz se encuentren justificadas, de manera fehaciente, a través de los medios necesarios para desarrollar la prestación de servicios de que se trate, pues de ejercer la autoridad hacendaria las facultades de comprobación podrían concluir que la materialidad de la prestación de servicios no se efectuó y, en consecuencia, determinar un crédito fiscal por virtud de inexistencia de operaciones (Johnson, 1983).

### **2.7.2 HOLDING EN ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN**

Esta forma de implementar la figura de la sociedad holding se da con el objetivo de consolidar perdidas o utilidades fiscales para de esta manera disminuir el impacto tributario (Johnson, 1983).

Los motivos para instituir una asociación en participación, entre otros, pueden ser:

a) Asimilación de utilidades por repartir en favor del asociante (Johnson, 1983).

El antecedente del esquema de este fundamento de creación de la asociación en participación es: el holding es socia de la dominada y esta última tiene utilidades

por pagar al holding. Precisado este aspecto, la perspectiva sugerente es que el holding funja en cuanto asociante y la dominada como asociada.

Los efectos fiscales que se divisan a partir de lo anterior son:

- La dominada acreditaría el impuesto sobre la renta de dividendos distribuidos;
- Los dividendos percibidos por el holding no son ingresos acumulables;
- El holding, a través de la asociación en participación, devolvería aquellos dividendos a la dominada
- Respecto de los dividendos dados a la dominada por la integradora, la primera no pagará impuesto sobre la renta de estos dividendos, en cuanto la calidad de asociante recae en el holding, máxime que esta última es quien tiene la obligación de efectuar los pagos provisionales del impuesto sobre la renta en la asociación en participación.

b) Para evitar préstamos entre compañías, enterar la cantidad a cambio de participación en las utilidades (Johnson, 1983).

En este punto, si bien es verdad que los préstamos no son ingresos acumulables para quien los recibe y que los intereses devengados son deducibles para el que los paga, no es menos cierto propicio buscar parte de las utilidades en las dominadas, o bien, en las pérdidas.

En el caso de obtener utilidades, los beneficios serían semejantes a los relatados en el punto que antecede (i); en la inteligencia de pérdidas, paliaría o, en su caso, anularía el pago del impuesto sobre la renta, ya que la asociante al ser la que

realiza los pagos provisionales de dicho impuesto no tendrá base gravable para determinarlos.

c) Centralización de operaciones contables (Johnson, 1983).

Sobre este punto, el aspecto a resaltar es la centralización de todas las operaciones contables, por parte del holding o de la dominada.

### **2.7.3 HOLDING FAMILIAR**

Es aquella persona jurídica cuya finalidad es buscar una planeación fiscal del grupo como una planeación de los bienes sujetos a herencia de los accionistas o dueños de un grupo de sociedades (Johnson, 1983).

La finalidad de este tipo de holding es proclive a (Johnson, 1983):

- a) planeación de herencias.
- b) centralización del voto.
- c) flexibilidad fiscal de los socios.

La planeación de herencias es tendente a simplificar el procedimiento de una herencia.

La centralización del voto implica el control de la holding pura a través de la diversa familiar.

La flexibilidad fiscal de los socios que se traduce en la posibilidad de ponderar la manera en que se gravarán los ingresos, puesto que estará en función de la distribución de las utilidades o pérdidas de la sociedad.

Para finalizar con este apartado y para un mejor entendimiento después de haber expuesto las maneras en que la adopción del modelo de negocios holding puede ser utilizado como estrategia corporativa se mostrara de forma resumida las características más importantes de cada estrategia.

Tabla 7. Características del holding como estrategia corporativa

Holding administrativa	Holding familiar	Holding en asociación en participación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay participación social entre la controladora y la controlada</li> <li>• El control se establece mediante contratos de administración</li> <li>• Es importante dar materialidad a estos contratos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se utiliza para la planeación de herencias</li> <li>• Brinda protección a el patrimonio personal del empresario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combina la figura de grupos empresariales y la de asociación en participación</li> <li>• Tiene como objetivo la consolidación de pérdidas y utilidades fiscales</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 2.8 Aspectos contables de una sociedad Holding

La adopción de la estructura de la agrupación empresarial conlleva cambios y agregados en la contabilidad como puede ser la consolidación de estados financieros con el objetivo de tener un panorama más amplio de la situación

económica y financiera en la que se encuentra el grupo de empresas, en este apartado se hablara de las reglas que se tienen que seguir para llevar una correcta contabilidad de un grupo de empresas.

Principio de entidad (NIF A-1): Una entidad es la unidad constituida por la combinación de capitales y recursos humanos, que además tiene como finalidad el ejercer actividades económicas, esta entidad se encuentra administrada por una autoridad la cual será la encargada de que se cumpla el fin para la cual fue creada (IMPC, 2023).

De acuerdo al principio de contabilidad anteriormente expuesto referente a lo que las NIF consideran al concepto de entidad lo más adecuado sería distinguir el centro de decisiones económicas y que es independiente de otras entidades, en consecuencia para el tema abordado en esta investigación es decir las sociedades holding más en concreto dentro de este apartado el tratamiento de sus estados financieros es de principal interés el conocer las relaciones entre empresas subsidiarias y la controladora, así como con terceros y cuáles serían sus efectos.

Lo anterior a causa de la forma en que se encuentran integrados los grupos empresariales en aspectos de la propiedad del capital, así pues tenemos que la empresa tenedora y sus controladas componen un solo ente formado por dos o más empresas, pero que a pesar de conformar un solo ente estas empresas conservan de manera individual su personalidad jurídica propia lo cual consecuentemente hace que cada una de las sociedades responda de manera individual ante cualquier obligación, así como ante la práctica de sus derechos .

Respecto a los datos derivados de las relaciones que mantiene la controlada con sus controladas, así como con personas ajenas a el grupo, el impacto de estas operaciones en los resultados de la operación y en la situación financiera, no se verá reflejado por medio de los estados financieros individuales de la sociedad

holding. Para divisar el efecto de estas relaciones de forma adecuada y conforme al principio de entidad es necesario que dentro de los estados financieros toda la información relativa a patrimonio, obligaciones, derechos y resultados de la operaciones de la empresa controladora y sus subsidiarias, ya que como se ha explicado con anterioridad se trata de una sola entidad para efectos de las NIF, esto se lograra realizando los estados financieros consolidados lo cual sería en términos básicos la unión de los estados financieros individuales de las empresas que componen a el grupo empresarial (IMPC, 2023).

Los estados financieros consolidados están integrados por el conjunto de estados financieros que pertenecen al holding y sus subsidiarias, sumándose a estos el efecto de los asientos de consolidación.

Los instrumentos de consolidación que se pueden aplicar a los grupos empresariales podrán variar de manera notoria en cuestión del área geográfica en donde se apliquen y del formato legal que se empleado. Por ejemplo, en un proceso de fusión en el que las compañías que se juntan desaparecen jurídicamente, en dicho proceso la consolidación de estados financieros se realiza solamente una vez. Caso contrario en la creación de un grupo de empresas mediante la adquisición de acciones, en donde las sociedades conservaran su personalidad jurídica de manera individual, en el caso anteriormente descrito tendrá que realizarse el proceso de consolidación cada vez que se ocupen los estados financieros en casos de fines legales o financieros aclarando que se tienen que seguir realizando los registros contables de manera independiente de todas las entidades del grupo empresarial. (IMCP,2023)

La NIF B-8 “Estados financieros consolidados o combinados”, se encuentra en vigor desde la fecha de enero de 2009.

La anterior norma expone los lineamientos para la realización de los estados financieros denominados como consolidados los cuales contienen la información contable de las sociedades tenedoras y subsidiarias, dentro de esta se encuentra:

- La metodología para la consolidar los estados financieros de una tenedora y sus subsidiarias
- Define conceptos relacionados a los estados financieros consolidados.

En la siguiente tabla se muestra de manera resumida el contenido principal de la NIF B-8 la cual es esencial en la elaboración de la contabilidad de los grupos de empresas ya que estos tendrán que llevar su contabilidad consolidada, además de la individual de cada empresa como se ha mencionado con anterioridad (IMPC, 2023).

Tabla 8. Contenido de la NIF B-8

<b>Normatividad</b>	Boletín B-8 de la Comisión de principios de contabilidad del IMCP.
<b>Terminología</b>	Inversiones permanentes en Acciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control.</li> <li>• Compañía tenedora.</li> <li>• Compañía controladora.</li> <li>• Compañía subsidiaria.</li> <li>• Compañía asociada.</li> </ul>

	<p>Influencia significativa.</p> <p>Compañía afiliada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Método de consolidación</li> <li>• Métodos para contabilizar las inversiones en acciones</li> <li>• Estados financieros consolidados:             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Balance general consolidado</li> <li>-Estado de resultados consolidado</li> </ul> </li> </ul> <p>Estados financieros combinados</p>
<p><b>Métodos de consolidación</b></p>	<p>Métodos para contabilizar las inversiones en acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De participación</li> <li>• Del costo.</li> </ul>

<p><b>Proceso contable de la consolidación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención y análisis de los estados financieros individuales.</li> <li>• Requisitos previos a la consolidación.</li> <li>• Elaboración de la hoja de distribución.</li> <li>• Elaboración de la hoja de trabajo de consolidación.</li> <li>• Eliminación de operaciones, saldos e inversiones.</li> <li>• Elaboración de los estados financieros consolidados.</li> <li>• Reglas de presentación.</li> </ul>
--	---

**Fuente: Normas de Información Financiera NIF 2023**

Después de haber visto de manera general a la NIF B-8 se hablará de algunos de los aspectos más importantes de esta norma.

Conforme con la NIF B-8 una sociedad tiene control sobre otra si:

- Tiene poder para deliberar sobre las actividades de la controlada
- Tiene derecho sobre las utilidades obtenidas por la controlada
- Cuenta con la facultad para utilizar el poder que posee relativo a la controlada y así modificar la suma que le corresponde por concepto de dividendos.

Indicar que todo tipo de sociedades deben acatar los señalamientos anteriores.

La NIF B-8 cubre lo concerniente a normas y guías adicionales vinculadas con los indicadores anteriormente descritos para examinar si realmente hay una relación de control entre una sociedad y otra, dentro de estas guías la NIF B-8 incluye

identificación y definición de lo que se considera actividades relevantes, instaura las distinciones entre derechos sustantivos y derechos protectores, reconoce a los rendimientos variables y da el motivo del porque analizarlos, diferencia a lo que se considera una sociedad tenedora y una subsidiaria y da aspectos claves de la relación entre estas dos últimas como por ejemplo lo que se considerara control.

Algunos de los conceptos más relevantes contenidos en la NIF B-8 son los siguientes:

- Inversiones permanentes en acciones: Se refiere a las aportaciones hechas a una sociedad con el objeto de poseer los valores representativos del capital social de esta y así contar con el poder de decisión sobre la sociedad receptora, este tipo inversiones se realizan teniendo como finalidad conservarlas por un límite de tiempo de indeterminado.
- Control: Este se define como el dominio para ejercer sobre las decisiones administrativas con el que cuenta una sociedad tenedora sobre otra u otras subsidiarias, para que exista una relación de control entre dos o mas sociedades es necesario que la sociedad que se considera como la controladora cuente con un porcentaje superior al 50% de los valores representativos del capital social de la sociedad estipulada como controlada, en el caso de que no se cumpla con el supuesto aún se podrá establecer una relación de control como se vera mas adelante. Para que en el supuesto de que tenencia menor al 50% de los valores representativos del capital social exista una relación de control se cuenta con los siguientes poderes:

Poder sobre más del 50% de las acciones con derecho a voto en virtud de la conformidad con otros accionistas. Poder otorgado por estatutos o

acuerdo formal de accionistas para dirigir las políticas financieras y de operación de la sociedad.

Poder para nombrar o destituir a la mayoría de los integrantes del consejo de administración o del órgano que dirija las políticas financieras y de operación de la sociedad.

Poder oficial para deliberar la mayoría de los votos del consejo de administración u órgano gobernante de la sociedad.

- Compañía tenedora: Se define como la sociedad que posee por medio de inversiones permanentes de por lo menos el 25% los valores representativos del capital social de otra sociedad. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles un accionista que disponga del 25% o mas de los valores representativos del capital social de alguna empresa obtendrá el derecho a designar cuando menos a un consejero y de esta manera intervenir en la administración de la sociedad emisora del capital social suscrito.
- Compañía Controladora: Se trata de la sociedad que cuenta con una relación de control con por lo menos otra empresa, esta relación de control nacerá de la adquisición por parte controladora de más del 50% de los valores de representativos del capital social de la controlada.
- Subsidiaria: Se define como aquella entidad que está sometida al control de otra entidad, por medio de la adquisición de más del 50% sus valores representativos del capital social dando nacimiento a una relación de control de la segunda sobre la primera.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- Asociada: Se trata de la entidad de la cual otra entidad denominada controladora posee entre 25 y el 50% de sus valores representativos del capital social estableciéndose una relación no de control sino de influencia significativa.
  - Influencia significativa: Su existencia se deriva de la participación en el capital social que cuenta una sociedad sobre otra es decir que para que se dé el supuesto de influencia significativa es necesario que la tenencia de por entre el 25% y el 50% de los valores representativos del capital social. Este es un poder limitado ya que al contar con este se tendrá voto para la toma de decisiones administrativas de la empresa de la que se posean los valores, pero no para gobernar sobre la misma.
  - Estados financieros combinados: Están designados a unir la información contable relacionada a lo financiero y a lo económico de las entidades afiliadas.
  - Estados Financieros Consolidados: Están designados a unir la información contable relacionada a lo financiero y a lo económico de las entidades tenedoras y sus subsidiarias, permitiendo dar un panorama más amplio de la situación financiera y económica del grupo empresarial.
  - Consolidación: Es el proceso mediante el cual se unen los estados financieros de las entidad tenedora y sus subsidiarias las cuales en su conjunto conforman un grupo de empresas.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Las definiciones anteriormente expuestas no se encuentran incluidos dentro de la legislación de nuestro país, aunque cabe aclarar que, si son necesarios para una correcta la gestión de los grupos empresariales.

Los términos contenidos en la NIF hacen referencia a las combinaciones de empresas, que básicamente representa el que una sociedad adquiera acciones de otra, no considerando el hecho del nacimiento de una nueva unidad económica que surja de esta operación.

La necesidad de las sociedades holding por apegarse a las disposiciones legales las obliga a distinguirse de manera individual del grupo de empresas que representan, con base a lo anterior surge el menester de emitir los estados financieros individuales además de los consolidados, es decir que los estados financieros consolidados simbolizan a la entidad económica y los individuales a la entidad legal.

Para que los estados financieros de una sociedad holding cumplan con las NIF como una entidad legal aparte se debe de cumplir con los siguientes requisitos:

- Se debe de incluir el nombre de la entidad legal en los estados financieros, esto con el objetivo de hacer referencia a la sociedad controladora.
- En caso de la elaboración de los estados financieros particulares esta se tendrá que justificar mediante la divulgación de una razón válida.
- Las inversiones que una sociedad holding tenga en sus subsidiarias tendrán que estimarse en base al método de participación
- La elaboración de los estados financieros consolidados es de carácter obligatorio y se tendrá que cumplir con requisitos de relación con los estados financieros particulares de cada entidad como lo puede ser la divulgación en los estados financieros particulares de la realización de los estados financieros consolidados esto como datos informativos para quien los consulte y sepa de su existencia, además es importante mencionar que

el análisis económico y financiero de la entidad se hará a partir de los estados financieros consolidados.

- Cuando no se presenten los estados financieros particulares y consolidados al mismo tiempo, debido a cualquier suceso, se deben de agregar notas a manera de dato informativo en los estados financieros particulares en las cuales se deberá de incluir datos consolidados relativos a alguna información de índole económico y financiero del grupo empresarial.

De acuerdo con la NIF C-7 titulada “Inversiones en asociadas, negocios conjuntos y otras inversiones permanentes”, las inversiones en empresas asociadas deben estimarse a través del método de participación. El cual consiste en lo siguiente:

Valuar las inversiones de acuerdo al precio neto en libros de cuando fue adquirido y sumar o reducir según sea el caso la parte proporcional del resultado de la operación (utilidad o pérdida) y de las cuentas de capital contable provenientes de la actualización posterior a la adquisición de las inversiones.

En caso de que el valor registrado en libros en el momento de la adquisición de la inversión y el costo de la misma difieran, el residuo recibirá el tratamiento conforme al boletín B-8 de sus incisos a hasta el h de párrafo 22, que señalan el procedimiento que se seguirá para el registro contable cuando existan diferencias entre el valor contable de las acciones y su valor de compra.

La NIF C-7 establece que las inversiones en asociadas en países del extranjero en los que no haya certeza sobre la estabilidad monetaria o existan restricciones sobre repartición de utilidades, deberán estimarse a través del método de participación o tomando en cuenta su valor neto, el que sea menor.

Los requisitos previos a la consolidación establecidos en los párrafos 12, 13, 14, 16 y 17 del boletín B-8 serán aplicables a la valuación de inversiones permanentes por el método de participación.

Concluyendo el procedimiento de consolidación conforme a la NIF B-8 es el siguiente:

- Sumar las cantidades de los estados financieros de la sociedad holding y sus subsidiarias.
- Saldar las cuentas por pagar contra las cuentas por pagar entre compañías
- Eliminar todos los efectos de las operaciones entre compañías (pérdida o utilidad).
- Saldar las inversiones en subsidiarias de la sociedad holding contra el capital contable de sus controladas.
- Precisar la porción del capital contable de la controlada que pertenece a otros socios diferentes a la controladora.

## **2.9 Características de una PyME**

Dini (2007) tiene como concepto general de la PyME que es aquella unidad económica que tiene como actividad producir bienes y servicios además de contar con una dimensión reducida respecto a la cantidad de sus trabajadores contratados y su cobertura de mercado.

De acuerdo con la definición anterior se puede intuir fácilmente cuales son las pequeñas y medianas empresas, sin embargo conforme a Vives (2005) es importante mencionar que la PyME cuenta con una gran variedad de conceptos y que sumado a lo anterior no hay un acuerdo internacional para dar a la PyME una definición estándar debido a que el tamaño de la economía varía en función del

país, pero si es posible establecer dos parámetros en común que la mayoría de las naciones usan para dar su clasificación los cuales son: la facturación anual de la empresa y el número de trabajadores con los cuentan. Por lo cual el autor propone una clasificación genérica basándose en la media de cada país del área iberoamericana para su entendimiento local:

- “Microempresa” es aquel ente económico, persona moral o física, que tiene entre 1 a 10 empleados y una facturación anual alrededor a los USD \$ 100,000.00.
- “Pequeña empresa” es aquel ente económico, persona moral o física, que tiene de 10 a 50 empleados y una facturación anual de entre USD \$ 100,001.00 y USD \$ 1,000,000.00.
- “Mediana empresa” es aquel ente económico, persona moral o física, que tiene de 50 a 200 empleados y una facturación anual USD\$ 1,000,001.00 y USD\$ 5,000,000.00.

Conforme a lo anterior y como se ha mencionado anteriormente, las clasificaciones se basarían en dos aspectos:

- a) el número de empleados
- b) volumen de ventas durante un periodo determinado

En nuestro país de acuerdo con la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico se denominan pequeñas y medianas empresas (PyMES) todas aquellas unidades productivas que cuentan con entre 50 y 250 trabajadores, son de suma importancia para la economía mexicana ya que estas generan el 72.3% de los empleos y son el 99% de las empresas existentes en el país (OCDE,2013).

Tabla 9. Clasificación de las micro pequeñas y medianas empresas

Clasificación	Número de trabajadores
Microempresas	Hasta 10
Pequeñas	De 11 a 50
Medianas	De 51 a 250

Fuente: Elaboración propia

## 2.10 Características de la empresa familiar

Dependiendo del autor existe una definición de lo que significa la empresa familiar de acuerdo con diversos aspectos, aunque Fernández et al. (2015) consideran que convencionalmente han sido dos criterios los más usados para definir a la empresa familiar estos criterios son la propiedad y la gestión. Por lo tanto, se abre una pregunta ¿cuáles son los límites mínimos que acreditan el uso de estos criterios?

En cuanto a la propiedad Barroso et al. (2012) concuerdan en que existe conformidad entre los expertos en la materia en cuanto a la creencia sobre que es obligatoria la tenencia de la mayoría del capital, es decir que más del 50% de dicho capital este en posesión de la familia en cuestión.

En cuanto a la gestión existen opiniones diferentes. Poniendo como ejemplo el caso de Daily & Dolling (1993), ellos creen que para que una empresa sea

considerada de tipo familiar la encargada de la gestión tiene que ser la propia familia, por lo tanto conforme a la definición anteriormente expuesta se deja fuera a las empresas propiedad de la familia, pero que son gestionadas por personas ajenas a la familia, aunque siguiendo con lo anterior hay otros autores que creen que es suficiente con que uno de los miembros de la familia participe en el proceso de gestión.

El uso de los criterios de gestión y propiedad se encuentra comúnmente aceptado para catalogar una empresa como familiar o no hacerlo, sin embargo, no son los únicos dos criterios utilizados para establecer el concepto de lo que es una empresa familiar, también son utilizados criterios menos usados como la cantidad de generaciones de la familia poseedora de la empresa, cuanta autoridad posee la familia dentro de la empresa, el deber de la familia dentro del negocio, etc. Usando estos y otros criterios se puede llegar a un gran número de definiciones sobre lo que es una empresa familiar (Fernández et al, 2015).

De acuerdo con las ideas anteriores para que una empresa sea caracterizada como familiar debe de cumplir con que al menos uno de los dos criterios mencionados (la gestión y la propiedad) recaiga en los miembros de la familia tanto en el presente como en el futuro.

## **2.11 Profesionalización de la empresa familiar**

La importancia de las empresas familiares recae en su proporción respecto al total de las PyMES en nuestro país representando una gran parte de estas últimas por lo que la sostenibilidad de estas empresas es relevante para la economía.

Por lo anteriormente mencionado la subsistencia de la empresa familiar es un tema decisivo para la economía de cualquier país y más si tomamos en cuenta el alto peligro de fracaso con el cuentan las empresas familiares al momento de

afrontar los numerosos problemas que se presenten a lo largo de su existencia, haciéndose necesaria una profesionalización de esta.

Para Giraldo (2001) la profesionalización de una empresa consiste en el desarrollo de la organización mediante el establecimiento de una metodología de trabajo con el objeto de lograr implementar estrategias que permitan llegar a los objetivos de la empresa, así como a su sostenibilidad a largo plazo.

Urrea (2003) señala que la principal carencia administrativa de las empresas familiares son sus procesos de gestión por lo que la profesionalización de este tipo de sociedades sería en consecuencia una herramienta de carácter vital para estas ya que aminoraría sus indicadores de deceso empresarial.

De los argumentos anteriormente expuestos se puede concluir que para corregir la informalidad en la que se encuentran las empresas familiares se deben de centrar esfuerzos en dos aspectos claves los cuales son la implantación de nuevas estrategias que permitan una mayor competitividad y el desarrollo de un modelo de gestión de recursos óptimo, esto se puede lograr mediante la implementación del modelo de negocios Holding que mejoraría de manera significativa el proceso de planeación fiscal y contable.

## **2.12 Planeación fiscal o tributaria y su procedimiento**

La planeación fiscal se encuentra fundamentada legalmente dentro de la Constitución política de los Estados Mexicanos más concretamente dentro de su artículo 31 el cual refiere que todos los mexicanos están obligados a contribuir al gasto público, de manera proporcional y equitativa.

Álvarez (2009) considera que dentro de un ambiente empresarial más concretamente dentro de la empresa familiar, el llevar a cabo una estrategia de

negocios como lo puede ser la planeación fiscal debe considerar aspectos de la compañía como aspectos familiares que se encuentren dentro del marco empresarial.

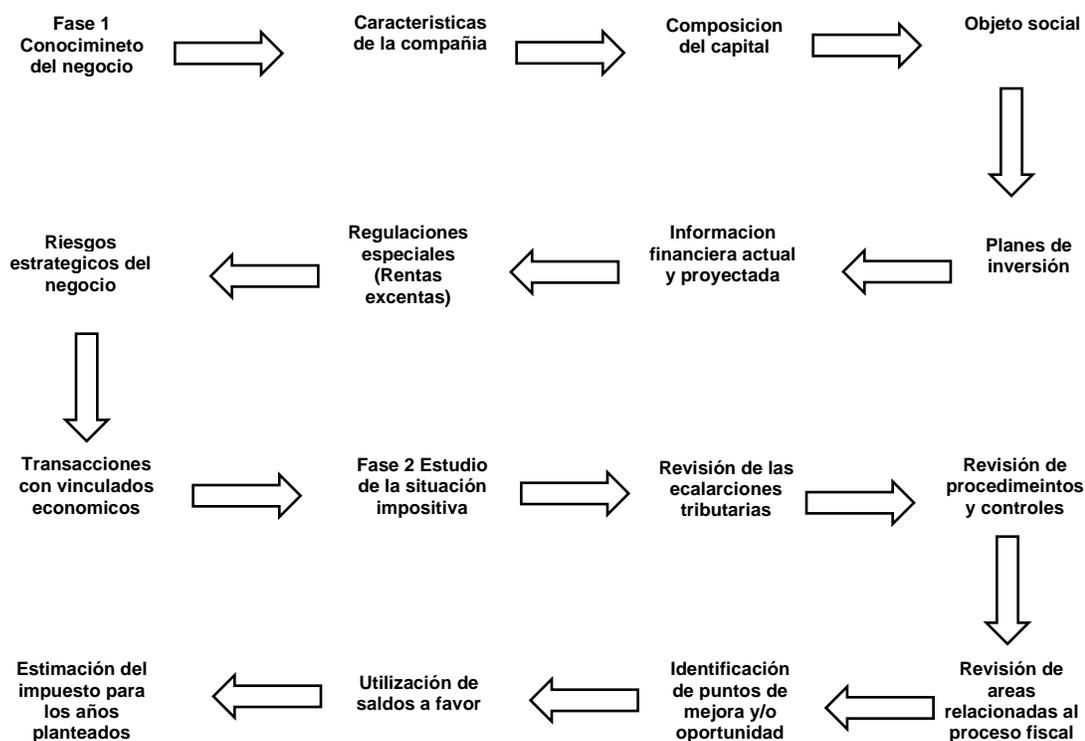
Es aquí donde planeación tributaria es una de las estrategias que se pueden adoptar para un manejo óptimo de los recursos de la empresa, Parra (2014) describe a esta forma de planeación como un grupo de estrategias que serán de utilidad para el manejo fiscal, además como estas estrategias consisten en planear tendrán que ser adoptadas de manera anticipada, esto con la finalidad de realizar actividades económicas teniendo el mayor beneficio de la inversión hecha al menor coste fiscal posible, siendo importante señalar que este tipo de estrategia se realiza con el objetivo de realizar un pago justo del impuesto por lo cual es importante que se haga conforme a la legislación fiscal.

Según la firma consultora (EY,2020), “la planificación fiscal actual combina la tecnología y la perspicacia empresarial para centrarse en la coherencia, el cumplimiento y los objetivos estratégicos de la organización”. Por lo cual se puede inferir que una correcta planeación fiscal forma parte de las actividades fundamentales para la prosperidad de las empresas en una economía globalizada e incierta como la que vivimos hoy en día.

De acuerdo con lo anterior podemos concluir que para una correcta planeación fiscal debe de cumplir requisitos, teniendo en cuenta que el orden de los factores no altera el producto, el primero de ellos es un fundamento legal lo cual se refiere al supuesto en el que se está ubicado dentro de la legislación es decir que la ley permita hacer lo que se tiene planeado, como segundo requisito tenemos el soporte jurídico o la materialidad de las operaciones esto haciendo referencia a la prueba documental que ampare que se encuentra en el supuesto que establece la ley esta prueba puede ser por ejemplo un contrato o un acta, siguiendo con el

tercer requisito tenemos el cumplir con la razón de negocios refiriéndonos con esto a que cuantificando el beneficio económico y fiscal de implementar un estrategia el beneficio económico sea mayor al beneficio fiscal y como último requisito tenemos el debido registro en contabilidad esto con el objetivo de llevar una bitácora de cada una de las operaciones realizadas y cumplir con la sustancia económica de acuerdo con el marco conceptual de las NIF en su capítulo 20.

Figura 6. Proceso de la planeación fiscal



Fuente: Elaboración propia

### 2.13 Flujo de efectivo en la planeación fiscal

Dentro de los estados financieros se encuentra el de flujo de efectivo el cual es un estado financiero comparativo ya que confronta dos periodos contables con el fin de obtener una relación entre estos de las salidas y entradas de dinero en la empresa. (Ortiz & Ortiz, 2009)

Por su parte existe lo que se conoce como presupuesto de efectivo el cual es una forma de gestionar los recursos líquidos de la empresa a manera de planeación mediante la previsión de las entradas y salidas de dinero en un periodo aun no ocurrido. (García, 1999)

Por lo cual de las ideas anteriores se presupone que el flujo de efectivo es el análisis y predicción de las entradas y salidas de dinero comparando dos periodos.

El estado de flujo de efectivo se puede utilizar para evaluar la implementación de estrategias tributarias analizando el impacto monetario que estas últimas podría conllevar.

Para realizar un análisis o predicción del flujo de efectivo será necesario la elaboración del respectivo estado de flujo de efectivo para lo cual será necesario remitirse a la NIF B-2 la cual brinda la metodología para su elaboración, así como conceptos necesarios para la clasificación de las cuentas y así poder realizar un correcto análisis y elaboración del mencionado estado financiero, entre los conceptos más relevantes encontramos la clasificación del flujo de efectivo según la actividad a la que se hayan destinado o de la que hayan provenido estos recursos para esta clasificación la NIF B-2 designa tres tipos de actividades las cuales son las de financiamiento, las de operación y las de inversión.

La NIF B-2 establece dos métodos para su elaboración:

- **Método directo**

Mediante este método se determinan los flujos de efectivo a partir de la modificación del estado de resultados con los registros contables más específicamente de los rubros relacionados a las actividades de operación como lo pueden ser las cuentas de proveedores, de clientes y los inventarios.

- **Método indirecto**

Como característica principal en este método es que se parte de la utilidad antes de impuestos del estado de resultados y que a diferencia del método directo si contempla partidas no dinerarias como lo pueden ser las depreciaciones y amortizaciones dentro de sus actividades de inversión.

## 2.14 Patrimonio

La definición de patrimonio en un contexto puramente contable se encuentra dentro de las NIF más concretamente en su capítulo 50 titulado “Elementos básicos de los estados financieros” la cual define al patrimonio como la facultad con la cuentan socios o accionistas de una empresa sobre sus activos ya que estos son el producto de las aportaciones hechas por los mencionados propietarios (IMCP, 2023).

El mismo capítulo indica que el patrimonio empresarial se encuentra integrado por las contribuciones al capital hechas por los socios o accionistas, estas pudiendo ser en especie o efectivo, sumado de las utilidades obtenidas y restándole las pérdidas siendo así tres conceptos los que forman al patrimonio de una empresa:

- Capital
- Utilidades
- Pérdidas

El patrimonio representa una obligación para la empresa es por eso que se encuentra junto a el pasivo recordemos que pasivo más capital es igual a todo el activo de la empresa, caso contrario para los socios o accionistas ya que para ellos es un derecho por lo cual en el supuesto de que alguno de ellos se decida retirar la sociedad tiene la obligación pagarle lo aportado.

Cualquier entidad económica en general y en particular las pequeñas y medianas empresas, se ven expuestas a un gran cantidad agresiones, tanto dentro de su ambiente como fuera de él, dentro de las agresiones de carácter externo se encuentra la insolvencia, las responsabilidades en aspectos fiscales, laborales o mercantiles, mientras tanto como agresiones de carácter interno entraría por ejemplo el detenimiento de los órganos sociales a causa de diferencias entre los socios particularmente en el caso de haber lazos de parentesco entre estos o un problema de sucesión empresarial.

## 2.15 Elementos patrimoniales

Son dos los elementos que conforman al patrimonio de acuerdo con el capítulo 50 de las NIF (IMCP, 2023):

- Activos y facultades
- Deudas ligadas a la adquisición de los activos

Los activos se definen como todos aquellos medios materiales imprescindibles para que la empresa ponga en marcha su negocio (equipo de cómputo, mobiliario y equipo de oficina, maquinas, edificios, etc.), es decir que son todos los objetos propiedad de la empresa que sirven al objeto de la empresa.

En cuestión a derechos o facultades con las que la empresa cuenta relacionado a el patrimonio se puede hacer referencia a aquellos activos circulantes pendientes de cobro como lo es la cuenta de clientes o deudores diversos.

Para efectos del patrimonio las obligaciones se consideran como el adeudamiento con el que cuenta la empresa a favor de terceras personas (dividendos por distribuir, aportaciones de capital de alguno de los propietarios o facturas por pagar debido a la compra de bienes).

## **2.16 Patrimonio del empresario**

Cuando se hace referencia a el patrimonio del empresario se habla de la inversión que este realiza para establecer empresas, ya sea mediante partes sociales o acciones dando por hecho que el empresario cuenta con la calidad de socio o accionista, estas aportaciones inciden primeramente en el capital contable de la empresa como efecto de la aportación hecha al aumentarlo, así como en sus activos al aumentar el capital contable la empresa cuenta con más recursos para la adquisición de dichos activos y por último en el resultado de la operación y que el contar con más recursos incide en la productividad (IMCP,2023).

## **2.17 Personalidad jurídica y responsabilidad**

Es importante para el empresario considerar su participación en el tráfico económico de las sociedades que integran el grupo empresarial con un interés particular en el fin económico y que esta participación no se limite al ejercicio de sus derechos como accionista de la empresa y a la obtención de dividendos, además es necesario verificar que la propia holding no incurra en evasiones corporativas como consecuencia de las propias normas que rigen a esta y que estas efectúen un perjuicio para la sociedad, tal es el caso de la adquisición de acciones emitidas por la sociedad controladora por parte de la sociedad

controlada, representando este hecho una evasión a las prohibiciones establecidas en la Ley General de Sociedades Mercantiles más concretamente en su artículo 134 es cual establece lo siguiente (LGSM,2023):

“Se prohíbe a las sociedades anónimas adquirir sus propias acciones, salvo por adjudicación judicial, en pago de créditos de la sociedad”.

Esta prohibición está fundamentada en que si una sociedad anónima adquiere acciones no liberadas (acciones por las que no ha desembolsado su valor nominal) que son de su propiedad traería como consecuencia la no integración del capital social por la falta de las debidas aportaciones, esto pudiendo conducir a la muerte de la sociedad.

En caso de que las acciones que adquiriera la sociedad controladora fueran acciones liberadas (acciones por las que se ha desembolsado su valor nominal) emitidas por su controladora, las aportaciones efectuadas por la sociedad controlada desvirtuarían a el patrimonio de la sociedad controladora debido al vinculo económico que existe entre las dos empresas.

Cabe aclarar que los casos abordados anteriormente no están previstos de manera explícita en nuestra legislación, por lo cual no hay impedimento real para que una sociedad subsidiar adquiera acciones de su holding, pero los efectos que generaría este acto si se encuentran expresamente prohibidos dentro del artículo antes citado.

Otro caso en donde la normatividad corporativa establecida para el grupo empresarial puede actuar en su contra es en cuestión del artículo 165 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, en la disposición en cuestión se establece que los parientes consanguíneos de los administradores no pueden ejercer el cargo de comisarios de la misma sociedad garantizando así que exista una independencia comisario y los administradores, pero el supuesto de que el

comisario de una sociedad controladora también quisiese ejercer al cargo de administrador de la sociedad subsidiaria no está prohibido por el artículo en cuestión por lo cual está permitido que esto pueda suceder dentro del gobierno corporativo de un grupo empresarial, dando lugar a un entorpecimiento de la funciones del comisario ya que este actuaría como vigilante del administrador por uno parte pero por otra también estaría a subordinación de este último al ser administrador de una subsidiaria de la holding, esta situación podría implicar un mal desempeño de las funciones del comisario en cuestión.

Dentro de los ejemplos anteriormente expuestos queda patente que la normatividad corporativa no tiene un radio de acción suficiente para captar el funcionamiento de la sociedad holding y sus subsidiarias, llevando de esta manera a situaciones en donde las subsidiarias resulten afectadas en favor de un mejor funcionamiento de su empresa dominatriz, por lo cual se hace necesario la revisión de los preceptos fiscales que podrían afectar a la reglamentación de la sociedad holding.

De los preceptos fiscales merece atención el artículo 26 del Código Fiscal de la Federación más concretamente en sus fracción X (CFF, 2023), en el contenido de dicho artículo se encuentra la definición de control efectivo, un concepto importante para el funcionamiento de las sociedades holding más en específico al tratamiento de sus personalidad jurídica y su patrimonio, así como a cuestiones de responsabilidad, al respecto se puede comentar que las sociedades subsidiarias tienen un patrimonio que es independiente de las sociedades holding, aunque esta última al tener control efectivo de sus subsidiarias sea dueña de los activos que pertenecen a estas, al tener las subsidiarias un patrimonio propio se da por hecho que tienen una personalidad jurídica independiente ya que ambos conceptos se encuentran relacionados, refiriéndonos entonces a cuestiones de responsabilidad debido al control efectivo antes mencionado que existe entre la holding y sus subsidiarias es decir que la sociedad controladora toma decisiones acerca de la

vida operativa de sus controladas, debido a que estas decisiones con tomadas en base a un criterio de capital, se concluye que la sociedad holding es responsable de las acciones sus sociedades filiales, aunque cabe aclarar que cada sociedad es responsable y la encargada del cumplimiento de sus obligaciones.

Además, se tiene que tomar en cuenta que debido a que las subsidiarias cuentan con un patrimonio independiente de su controladora esta última no podrá disponer del patrimonio en cuestión, salvo liquidación o disolución de la sociedad, otro punto importante de aclarar es que al contar todas las sociedades que integran al grupo empresarial con personalidad jurídica propia las empresas controladas solo se obligan a los fines de su objeto por las que estas fueron constituidas.

Atendiendo a otras disposiciones fiscales como lo es la Ley del Impuesto sobre la renta en su artículo 179 menciona los supuestos en los que las operaciones se consideraran efectuadas entre partes relacionadas, referente a este articulo existe la posibilidad que las autoridades fiscales consideren a la sociedad holding y sus subsidiarias como partes relacionadas, esto conllevaría efectos fiscales así como consecuencias no deseables, tales como la re expresión de operaciones de carácter oneroso por parte de la autoridad fiscal al considerar que carecen de una razón de negocios por que respecta al valor de estas operaciones (LISR, 2023).

Es un hecho que la autonomía con la que cuenta cada sociedad que integra un grupo empresarial oculta la extensión de la responsabilidad a la empresa controladora o a sus subsidiarias, por lo cual las autoridades han desarrollado técnicas que permitan verificar la legalidad de las entre el grupo de empresas.

Una de las técnicas más utilizadas para comprobar la legalidad del holding y sus subsidiarias es la teoría del levantamiento del velo corporativo la cual consiste en que el órgano judicial trata de adentrarse en el sustrato empresarial para descubrir la licitud de este. En caso de comprobarse la incongruencia en alguna de las partes que conforman a el grupo empresarial la responsabilidad será solidaria.

Cuando se habla del velo corporativo en el argot jurídico se hace referencia a aquella protección con la que cuentan los socios o accionistas al estar detrás de la persona moral que los representa disminuyendo los riesgos relativos a la operación (CCF, 2023).

Las consecuencias jurídicas que nacen de realizar actos ilegítimos se encuentran plasmadas en el Código Civil Federal:

Artículo 1910 del CCF: “El que obrando ilícitamente o contra las buenas costumbres cause daño a otro, está obligado a repararlo, a menos que demuestre que el daño se produjo como consecuencia de culpa o negligencia inexcusable de la víctima.”

En este contexto, el levantamiento del velo corporativo implica el destapar una realidad encubierta, además esta técnica no es desconocida dentro de la legislación de nuestro país ya que el fundamento se encuentra ubicado en el Código Civil Federal.

En ese tenor, el derecho es el que establece los límites a los que están sujetas las sociedades holding en relación con las operaciones que llevan a cabo sus controladas con terceros, estas operaciones se deben de regir bajo los valores de lealtad y honestidad establecidos en los artículos 1796 y 1910 de Código Civil Federal, si la sociedad controladora interviene en estas relaciones que establecen sus subsidiarias con terceras y además genera un daño se considerara responsable solidaria del perjuicio causado a los acreedores de las subsidiarias.

Las disposiciones legales permiten deducir que solo es necesaria la realización de una conducta ilegal que cause perjuicio a un tercero para el levantamiento del velo o caparazón corporativo, como ejemplo un supuesto de que una sociedad holding participe en una planeación tributaria que haga uso de comprobante fiscales que

amparen operaciones simuladas, mediante el uso sus subsidiarias como un escudo corporativo a merced de la sociedad controladora.

## 2.18 Enajenación de acciones a costo fiscal

De acuerdo con el artículo 24 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR, 2023), las empresas que pertenezcan a un mismo grupo podrán enajenar entre ellas acciones a costo fiscal.

Para efectos del artículo mencionado anteriormente, para la existencia de un grupo empresarial es necesario que haya una sociedad integradora de la cual ya se había hablado y que básicamente es aquella empresa que cuenta con los valores representativos del capital social de otra u otras empresas, una vez establecido el requisito se da un breve vistazo a los demás requisitos:

Tabla 10. Requisitos para enajenar acciones a costo fiscal

REQUISITO 1	REQUISITO 2	REQUISITO 3
DICTAMINAR LAS ENAJENACIONES POR CONTADOR PUBLICO CERTIFICADO: <ul style="list-style-type: none"> <li>• DETERMINAR COSTO FISCAL DE CONFORMIDAD CON LA LEY DE ISR</li> <li>• PERMANENCIA DE LAS ACCIONES ADQUIRIDAS EN PROPIEDAD DIRECTA POR DOS AÑOS</li> </ul>	COSTO FISCAL DISTRIBUIDO PROPORCIONALMENTE A LAS ACCIONES RECIBIDAS: <ul style="list-style-type: none"> <li>• CONSERVACION DEL MISMO % DE PARTICIPACION ANTES Y DESPUES DE REESTRUCTURA</li> <li>• REMITIR COPIA DE ACTA DE ASAMBLEA PROTOCOLIZADA A LA AUTORIDAD</li> </ul>	PRESENTACIÓN DE LA DECLARACIÓN INFORMATIVA DE LA SITUACIÓN FISCAL DE LAS SOCIEDADES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PAGO CON ACCIONES DE LA HOLDING A CAMBIO DE LAS ACCIONES DE LAS SUBSIDIARIAS</li> <li>• AUMENTO DE CAPITAL EN HOLDING POR EL MONTO DEL COSTO FISCAL DE LAS ACCIONES QUE RECIBE</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### Capítulo III. Metodología de la intervención

El punto de partida para llevar a cabo este trabajo fue la revisión de la literatura relacionada con la figura “Holding”, con lo cual fue posible comprender cómo puede ser implementada esta figura en cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño, así como saber sobre sus potenciales ventajas. Así, a lo largo de la revisión, surgieron diversos trabajos desarrollados en torno a su implementación en diferentes tipos de empresas, particularmente en empresas familiares en el sector de las PyMES, que son las que tienen mayor relación con el presente trabajo. La metodología implementada para el presente estudio se trata de un método de investigación mixta es decir de tipo cuantitativa y cualitativa denominado “investigación-acción” y que al ser una técnica de estudio enfocada a el análisis de problemáticas que se pueden presentar en un grupo de personas y a la implementación de su solución de acuerdo con Bell (2005) esto incluye a las empresas por lo cual es la opción que más se adapta a el problema planteado en este trabajo. Es importante aclarar que la metodología utilizada se encuentra dividida en cuatro etapas las cuales son:

1. Detección y diagnóstico del problema de investigación.
2. Elaboración del plan para solucionar el problema o introducir el cambio.
3. Elección de la propuesta de actuación y resultados esperados.

A manera de resumen lo realizado en las etapas de la metodología implementada para la elaboración del presente trabajo fue lo siguiente, dentro de la primera etapa se procedió a recopilar la información necesaria para caracterizar la empresa, así como para llevar a cabo un análisis económico-financiero y con base a lo anterior se realizó un diagnóstico de los padecimientos de la organización objeto de estudio. Posteriormente en la segunda etapa una vez detectado el problema dentro de la entidad mencionada anteriormente se expuso una

propuesta de actuación con dos estrategias para implementarla con el objetivo de que la propuesta de actuación se adapte a el caso en particular y dar una posible solución a dicho problema. La tercera y última etapa consistió en la elección de la estrategia para implementar la propuesta de actuación, además de entrar en detalle en el proceso de implementación y exponer los resultados esperados.

## **Capítulo IV. Desarrollo de la metodología**

Una vez expuesta la metodología implementada en la elaboración del presente trabajo se procede a entrar en detalle en la implantación de esta, puntualizando en cada una de sus etapas.

### **4.1 Detección y diagnóstico del problema de investigación**

Iniciando con la detección y diagnóstico del problema de investigación en primer lugar tendremos que definir el objeto de estudio para lo cual se realizara una síntesis a modo de reflexión del capítulo I “planteamiento del problema” de la presente investigación para después proceder a llevar a cabo una descripción de la entidad objeto de estudio y de esta manera realizar el diagnóstico de la problemática que enfrenta de forma particular la entidad antes mencionada.

A lo largo del capítulo anteriormente mencionado se expusieron las problemáticas a las que una empresa dentro del sector de las PyMES enfrenta a lo largo de su ejercicio, de la información presentada se puede concluir que de manera porcentual una mayor parte de estos problemas a los que se enfrentan las PyMES este asociado a la gestión interna del negocio es decir que son de tipo administrativo.

#### **4.1.1 Descripción General de la Empresa**

Pasando a lo particular es decir a la entidad objeto de estudio, se procedió a caracterizar jurídica y financieramente el caso de estudio con base en elementos tales como su objeto social y actividad, su constitución societaria y socios, su tamaño, un análisis económico y financiero de la empresa, así como un balance general y un estado de resultados de la misma.

#### **4.1.1.1 Objeto Social y Actividad**

La empresa objeto del estudio responde ante la denominación TRATAGS S.A de C.V, se trata de una entidad de origen familiar y su objeto social y actividad preponderante es el estudio, diseño construcción y/o edificación, renta, supervisión, operación, equipamiento, reingeniería, rehabilitación, dictamen, compra y venta de plantas de tratamiento de aguas residuales, plantas potabilizadoras de agua, obra civil, industrial y electromecánica en general, en la industria automotriz, química, minera, petroquímica, alimenticia, cementera, incluyendo la realización de obras por contrato con empresas privadas u organismos gubernamentales, así como el proyecto ejecutivo.

La entidad con la que se trabaja es de nacionalidad mexicana y su domicilio se encuentra ubicado en el estado de Aguascalientes en la ciudad del mismo nombre. Físicamente la empresa cuenta con una oficina administrativa y con un local comercial.

#### **4.1.1.2 Constitución Societaria y Socios**

Esta sociedad obtiene su personalidad jurídica el veinticinco de septiembre del año dos mil diecinueve estableciéndose como una Sociedad Mercantil Anónima de Capital Variable, por lo cual tributa en el Régimen General de personales morales que se encuentra regulado en el Título II de la Ley del Impuesto sobre la Renta sin verse obligada a tributar en el Régimen Simplificado de Confianza ya

que como se verá más adelante sus ingresos anuales no superan los \$35,000,000, el cual es el límite de ingresos que se pueden recibir dentro de este régimen.

El capital social fijo, mismo que se encuentra suscrito y pagado en su totalidad, está integrado por un total de 2 accionistas, que cuentan con la característica de ser personas físicas con relaciones de parentesco familiar, destacando la inexistencia de socios ajenos a la familia. Las acciones que componen al capital social son de SERIE A es decir que son de carácter ordinario, cada acción consta de un valor de \$500 y las mismas fueron aportadas por cada uno de los accionistas en efectivo y de manera proporcional.

Tabla 11. Composición accionaria de TRATAGS S.A. de C.V.

<b>ACCIONISTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>ACCIONES SERIE "A"</b>	<b>CAPITAL</b>
JAVIER DE JESUS RAMOS ESQUIVEL	51%	51	\$ 25,500.00
DANIEL CORTEZ HERNÁNDEZ	49%	49	\$ 24,500.00
<b>TOTAL</b>	100%	100	\$ 50,000

Fuente: Elaboración propia a partir de datos TRATAGS S.A de C.V. (2019)

#### 4.1.1.3 Tamaño de la Empresa

Con base a las clasificaciones, expuestas en el marco teórico del presente trabajo, referentes al tamaño de la empresa que nos proporciona la OCDE y expertos en la materia, TRATAGS S.A. de C.V quedaría catalogada como una PyME, como

queda demostrado en la siguiente tabla, cumpliendo con los dos criterios en relación con el número de trabajadores y a las ventas anuales.

Tabla 12. Tamaño empresarial de TRATAGS S.A. de C.V.

<b>CRITERIOS</b>	<b>PYMES</b>	<b>TRATAGS</b>
Número de trabajadores	≤ 250 trabajadores	12 trabajadores
Facturación Anual	≤50 millones de \$US	2 millones de \$US

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos TRATAGS S.A de C.V. (2022)

### **4.1.2 Análisis Económico y Financiero**

Dentro del presente apartado se llevará a cabo el análisis de la situación económica y financiera de TRATAGS S.A. de C.V. de acuerdo con la información contable que ha sido proporcionada, el análisis abarca el ejercicio de 2022 y parte del ejercicio 2023 y tiene como objeto abonar al diagnóstico de la empresa.

El apartado queda conformado por 2 bloques, primeramente, se realiza un análisis del balance general de TRATAGS S.A. de C.V. haciendo énfasis en lo referente a las inversiones y situación patrimonial, seguido por el segundo bloque el cual se centra en la administración económica a través de análisis del estado de resultados.

#### **4.1.2.1 Balance general**

Se realiza un breve análisis con el fin de tener un panorama más amplio de la situación patrimonial de la sociedad, dando un vistazo a como está compuesto su capital, así como a la estructura de su pasivo y activo.

Figura 7. Balance general 2023

TRATAGS SA DE CV			
Posición Financiera, Balance General al 30/Abril/2023			
<b><u>Activo a corto plazo</u></b>		<b><u>Pasivo a corto plazo</u></b>	
CAJA	\$ 20,124.17	PROVEEDORES	\$ 2,801,200.01
BANCOS	\$ 147,579.50	ACREEDORES DIVERSOS A CORTO PLAZO	\$ 821,142.92
CLIENTES	\$ 1,664,347.94	ANTICIPO DE CLIENTE	\$ 312,725.61
DEUDORES DIVERSOS	\$ 62,357.73	IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 7,237.97
INVENTARIOS	\$ 810,422.02	PTU POR PAGAR	\$ 2,793.00
IMPUESTOS ACREDITABLES POR PAGAR	\$ 231,653.18		
		<i>Total pasivo a corto plazo</i>	\$ 3,945,099.51
<i>Total activo a corto plazo</i>	\$ 2,936,484.54	<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<b>\$ 3,945,099.51</b>
<b><u>Activo a largo plazo</u></b>		<b><u>Capital</u></b>	
MAQUINARIA Y EQUIPO DE TRABAJO	\$ 52,588.30	CAPITAL SOCIAL	\$ 50,000.00
EQUIPO Y MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 55,563.66	Aportaciones para futuros aumentos de capital	\$ 520,467.33
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 30,728.45	Resultado del ejercicio anterior	-\$ 314,416.47
EDIFICIOS	\$ 1,177,276.69	Resultado del ejercicio	-\$ 24,299.33
DEPRECIACION ACUMULADA DE ACTIVOS FIJOS	-\$ 75,790.60		
		<b>SUMA DEL CAPITAL</b>	<b>\$ 231,751.53</b>
<i>Total Activo a largo plazo</i>	\$ 1,240,366.50		
		<b>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 4,176,851.04</b>
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<b>\$ 4,176,851.04</b>		

**Fuente: Elaboración propia a partir de datos TRATAGS S.A de C.V. (2023)**

Del total del activo registrado dentro del balance general de la empresa, destaca en proporción, el activo a corto plazo. Entrando en detalle en la composición del activo a corto plazo, este se encuentra integrado principalmente por la cuenta de clientes que hace referencia a las ventas realizadas a crédito, es decir que están pendientes de cobro, a esta cuenta le sigue en protagonismo los inventarios, identificando así la necesidad de una mejora en la gestión de cobros y en la rotación de inventarios, con el objeto de mejorar su liquidez.

En cuanto a la composición del activo fijo o a largo plazo, debemos destacar la cuenta de edificios, la cual hace referencia a los bienes inmobiliarios que posee la empresa.

Por otro lado, tenemos a el Pasivo se encuentra conformado principalmente por deuda a corto plazo, es decir que las cuentas de proveedores y acreedores a corto plazo son las que cuentan con una proporción mayor dentro estructura del pasivo,

continuando tenemos la integración del capital contable, contando dentro de su estructura con aportaciones para futuros aumentos de capital, debido a que se puede observar que cuenta con 2 ejercicios consecutivos con pérdidas.

#### 4.1.2.2 Estado de resultados

Una vez analizado el estado de situación financiera de la empresa, procedemos a realizar el análisis de la parte económica, utilizando para tales efectos el estado de resultados, con el cual podremos identificar a que se debe la pérdida del ejercicio.

Figura 8. Estado de resultados 2022

TRATAGS SA DE CV	
Estado de resultados del 31/Dic/2022	
<u>Ingresos</u>	Monto
INGRESOS	\$ 35,801,707.13
<b>Total ingresos</b>	<b>\$ 35,801,707.13</b>
<u>Egresos</u>	
COSTOS	
Costo de servicio	\$ 10,942,689.19
COMPRAS	\$ 20,575,639.05
<b>Total COSTOS</b>	<b>\$ 31,518,328.24</b>
GASTOS	
GASTOS GENERALES	\$ 4,575,924.32
<b>Total GASTOS</b>	<b>\$ 4,575,924.32</b>
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 13,853.13
PRODUCTOS FINANCIEROS	-\$ 1,802.07
OTROS GASTOS	\$ 0.31
OTROS PRODUCTOS	-\$ 107.33
<b>RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 11,944.04</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 36,106,196.60</b>
ISR	\$ 7,134.00
PTU	\$ 2,793.00
<b>Utilidad (o Pérdida)</b>	<b>-\$ 314,416.47</b>

**Fuente: Elaboración propia a partir de datos TRATAGS S.A de C.V. (2022)**

Como punto más importante podemos observar resultados negativos. TRATAGS S.A. de C.V. ha generado perdidas por un monto de \$314,416.47.

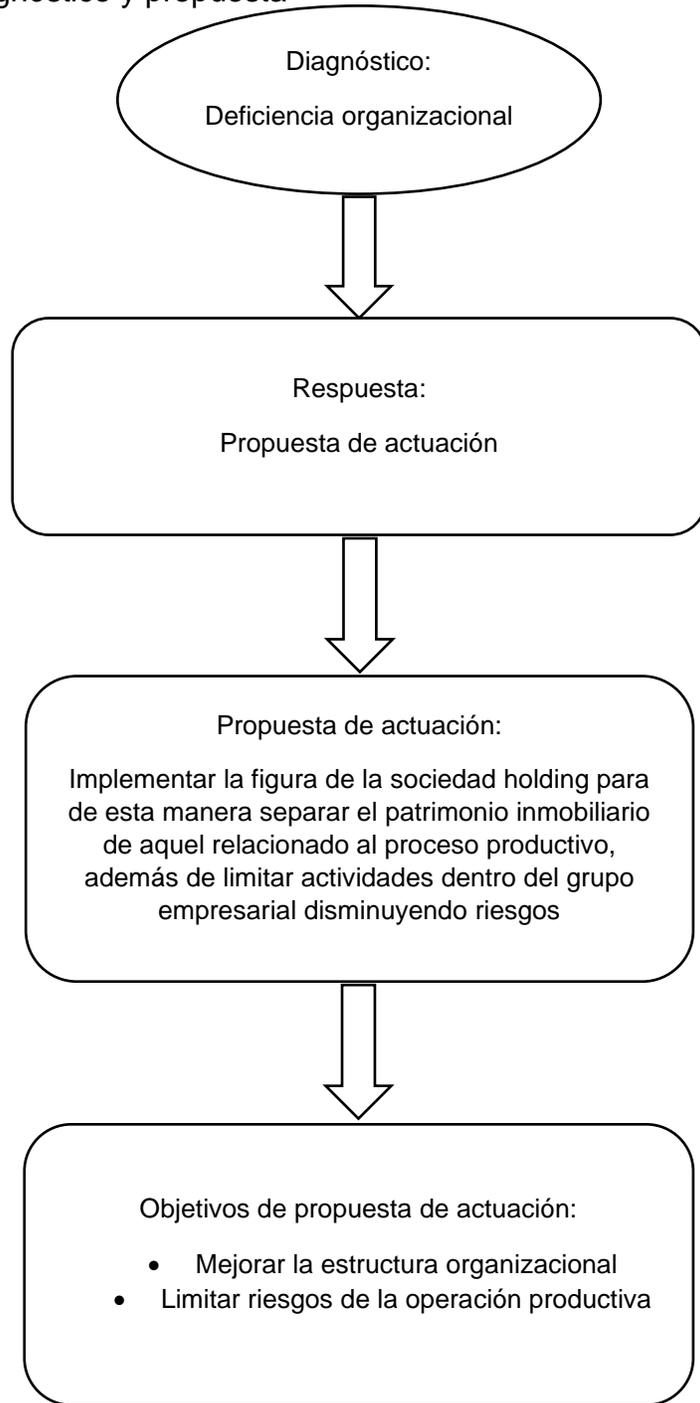
De acuerdo con la estructura del estado de resultados el resultado negativo del ejercicio se debe a que existe una cobertura para cubrir los gastos directos de fabricación, pero no lo indirectos, es decir los gastos generados de la operación (gastos generales, financieros e impuestos) a partir de los ingresos obtenidos.

#### **4.1.3 Diagnóstico**

Concluido el análisis económico y financiero de la empresa TRATAGS S.A. de C.V. se puede discernir cual es la situación específica en la que se encuentra la entidad objeto de estudio.

Conforme a lo expuesto en los apartados abordados con anterioridad se infiere que la entidad, además de ser una empresa de nueva creación dentro del sector de la PyMES lo cual conlleva riesgos implícitos, esta se encuentra pasando por problemas de liquidez como queda demostrado en el análisis del estado de resultados, sumado a lo anterior en el análisis de situación financiera de la entidad se puede observar que el nivel de deudas es mayor que el nivel de crédito, por lo que puede que una mejora en el cobro de las ventas no ayude a solventar los problemas de liquidez y allá que buscar soluciones como optimizar los procesos administrativos, como lo puede ser una revisión de los gastos derivados de la operación o para nuestro caso la implementación de la figura de la sociedad holding con esta se buscara una limitación de las actividades lo que fomentara la racionalización, control y profesionalización de la gestión administrativa además de brindar una protección al patrimonio empresarial sin limitar el crecimiento empresarial.

Figura 9. Diagnóstico y propuesta



Fuente: Elaboración propia

## **4.2 Elaboración del plan para solucionar el problema o introducir el cambio**

Posterior a esto y una vez establecido el propósito de implementar el modelo Holding en una PyME familiar, de esta manera, habiéndose realizado la caracterización anteriormente expuesta e identificado diversas áreas de oportunidad en torno al caso de estudio, se procedió a desarrollar dos propuestas de actuación consistente en una reestructuración corporativa basada precisamente en el modelo Holding, mismas que son discutidas a detalle más adelante. Es importante señalar que el presente trabajo toma en consideración instrumentos legales de México tales como la Ley General de Sociedades Mercantiles (CDHCU, 2023), el Código Fiscal de la Federación (CDHCU, 2023) y la Ley del Impuesto sobre la Renta (CDHCU, 2023).

### **4.2.1 Descripción de la actuación 1: Aportación de patrimonio afecto a proceso productivo**

La propuesta que se sugiere está orientada a optimizar la gestión patrimonial de la sociedad, así como la sostenibilidad de esta a lo largo de los años.

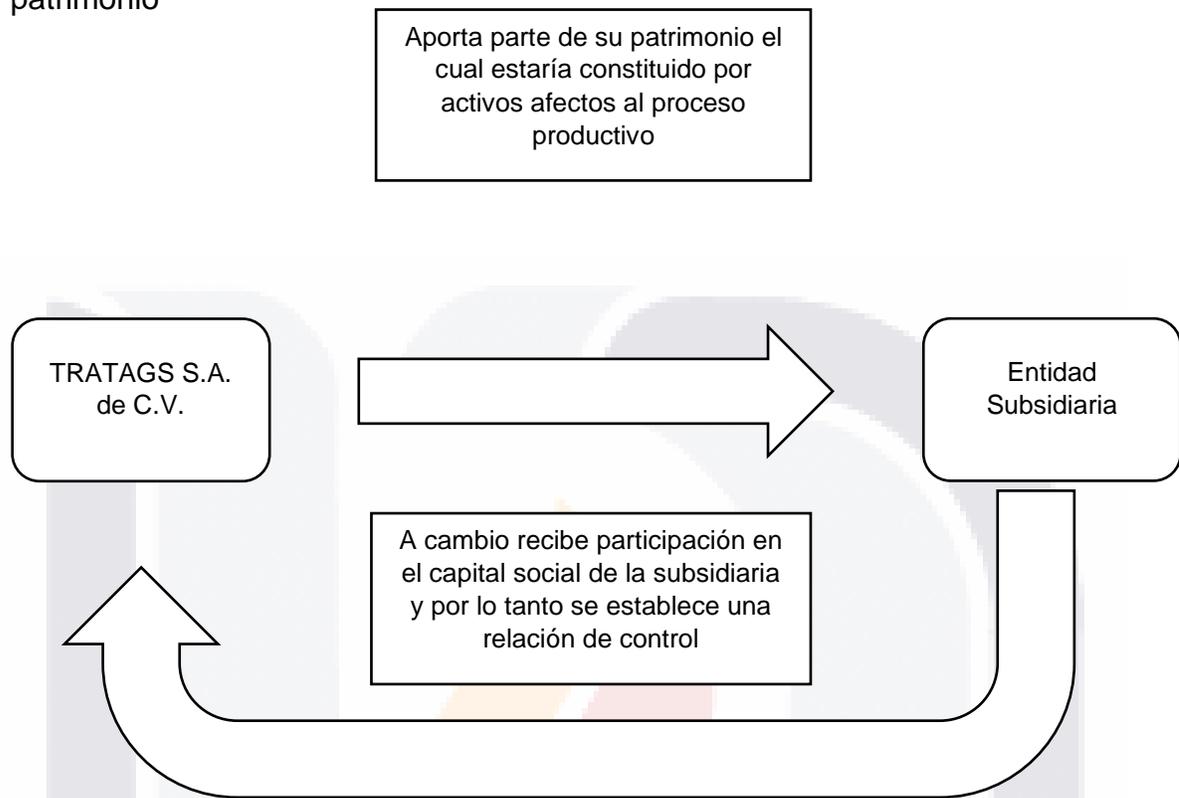
La reestructura corporativa que se propuso, conlleva una serie de beneficios relacionados a esta como lo puede ser la oportunidad de limitar actividades esto se lograría mediante el efecto que generaría la transmisión de cierto patrimonio establecido a otra empresa con el objeto de formar un grupo empresarial, lo descrito anteriormente supondría que la empresa que contribuiría el patrimonio (TRATAGS S.A. de C.V.) lo haría a cambio de participación en el capital social de la empresa receptora. Es importante señalar que lo anterior no implicaría una escisión parcial ya que la que recibiría en contraprestación los valores

representativos del capital social sería la persona moral (TRATAGS S.A. de C.V) y no sus accionistas.

Como se ha comentado la idea central de esta planeación es la de llevar a cabo una reestructuración corporativa a través de la estratificación de las actividades empresariales con la que se consiga una optimización de la gestión patrimonial con el objeto inherente de proteger el patrimonio familiar. TRATAGS S.A. de C.V se trata de una entidad de nueva creación que además pertenece al sector de las PyMES por lo que de acuerdo con estadísticas empresas con estas características conllevan algunos riesgos como lo puede ser una posible falta de liquidez. Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se propone que TRATAGS S.A. de C.V. separe sus bienes inmobiliarios del patrimonio relacionado al proceso de producción y esta a su vez se transforme en una sociedad holding, con lo cual se pretende una profesionalización de la gestión del patrimonio, así como su protección al quedar limitada de los riesgos relacionados a la actividad productiva, como lo pueden ser los riesgos laborales.

Conforme a lo anterior TRATAGS S.A. de C.V. concentraría únicamente los bienes inmobiliarios, mediante la transmisión a otra entidad subsidiaria de los activos y pasivos afectos al proceso productivo, desligando a el patrimonio inmobiliario de los riesgos que conlleva la operación de una empresa naciente que se dedica a la construcción ya asesoramiento de plantas de tratamiento de aguas residuales. La aportación mencionada con anterioridad se hará a una empresa de nueva creación, esta tendrá la función de subsidiaria de TRATAGS S.A. de C.V. y la cual una vez que se allá realizado dicha aportación poseerá la totalidad de los valores representativos de su capital social de la empresa subsidiaria convirtiéndose de esta manera en su holding. Concluida la aportación de patrimonio la empresa de nueva creación o beneficiaria sería la encargada de realizar la actividad productiva.

Figura 10. Constitución de un grupo de empresas mediante la aportación de patrimonio



Fuente: Elaboración propia

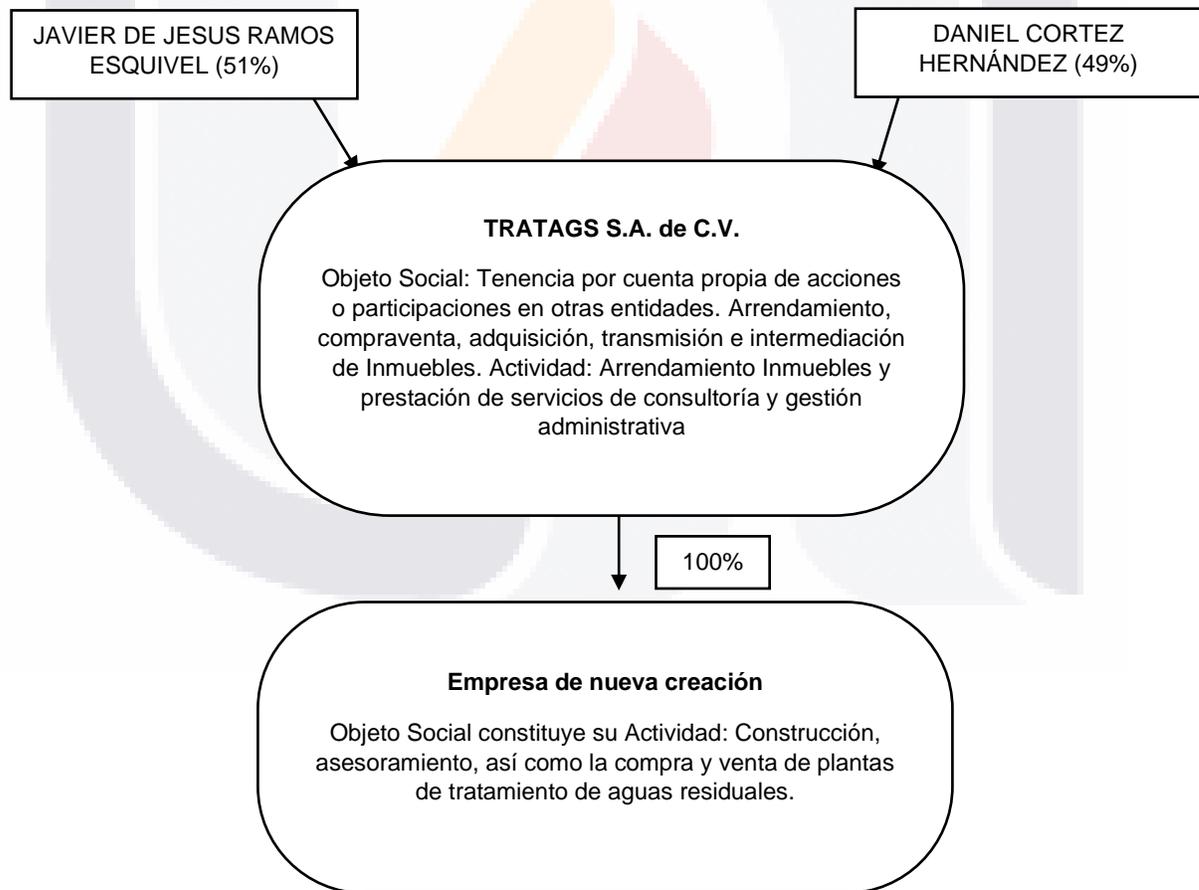
Al haber realizado una aportación TRATAGS S.A de C.V. a la entidad de nueva creación queda impuesto el dominio de la primera sobre la segunda, dando nacimiento a un grupo empresarial compuesto por una sociedad holding y su subsidiaria. Cada una de las sociedades que integran al grupo empresarial desarrollarían actividades en concreto quedando de la siguiente forma:

- TRATAGS S.A. de C.V.(Holding): La actividad de dicha sociedad tras haberse concretado la aportación será el arrendamiento de los inmuebles

as su subsidiaria para que esta pueda seguir realizando la actividad productiva, además también desarrollaría como actividad secundaria la prestación de servicios de asesoramiento financiero a su sociedad dependiente. El activo del holding quedaría integrado por su participación en el capital social de su subsidiaria y por los inmuebles que no transmitió.

- Sociedad de nueva creación (Subsidiaria): El objeto para la creación de esta empresa es el que desarrolle la actividad productiva misma que consiste en la construcción, asesoramiento, así como la compra y venta de plantas de tratamiento de aguas residuales.

Figura 11. Estructura del grupo empresarial después de la aportación de patrimonio



Fuente: Elaboración propia

Resumiendo lo anterior el grupo de empresas quedaría conformado por 2 entidades, la sociedad subsidiaria que sería la encargada de desarrollar las actividades productivas y la sociedad holding encargada de la gestión de dicho grupo.

Aplicando la figura de la sociedad holding para este caso se consigue la optimización de la gestión del patrimonio y su protección, además desde la perspectiva fiscal se obtiene beneficios como el pago de dividendos sin que la sociedad holding tenga que pagar impuestos o la posibilidad de tributar en el régimen de grupos empresariales si es que así se desea ya que dicho régimen es de carácter opcional.

#### **4.2.2 Descripción de la propuesta de actuación 2: Canje de acciones**

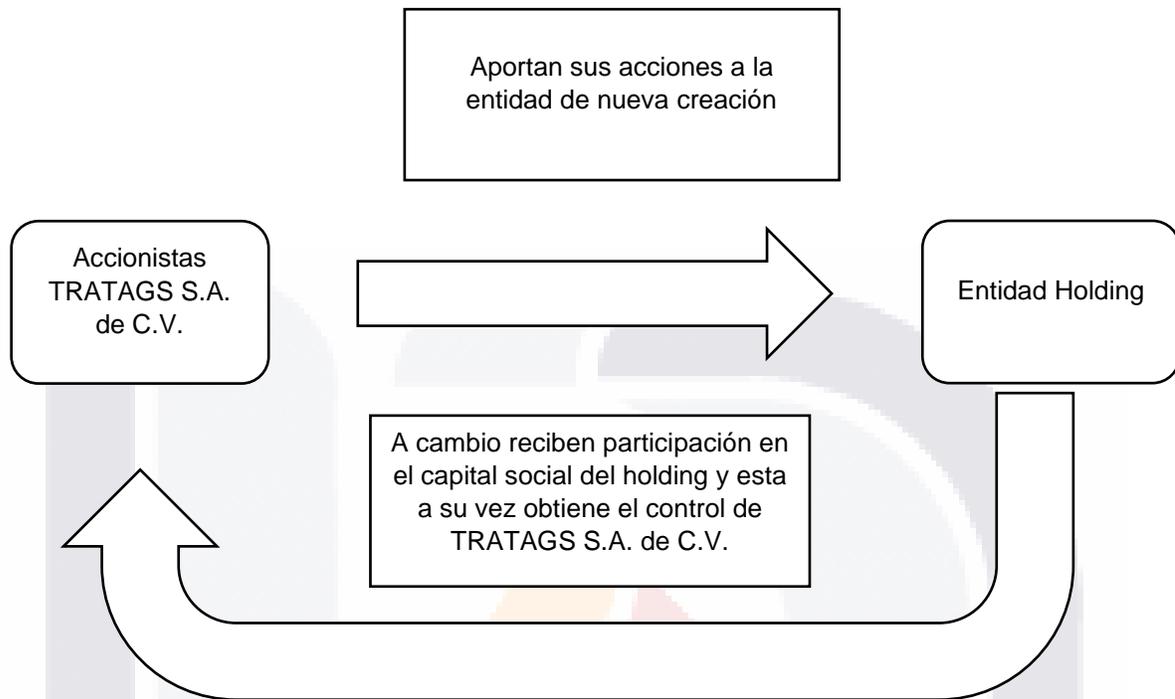
La segunda propuesta de reestructuración corporativa, al igual que la primera conlleva una serie de beneficios relacionados a esta como lo puede ser la oportunidad de limitar actividades esto a diferencia de la primera propuesta se lograría mediante el efecto que generaría el canje de acciones que se realizaría entre la sociedad holding de nueva creación y su futura subsidiaria (TRATAGS S.A. de C.V) con el objeto de formar un grupo empresarial, lo descrito anteriormente supondría que la empresa holding que recibiría los valores representativos del capital lo haría a cambio de participación en el capital social de la empresa receptora. Es importante señalar que lo anterior no implicaría una escisión parcial ya que la que recibiría en contraprestación los valores representativos del capital social sería la persona moral (entidad holding de nueva creación) y no sus accionistas.

Como se ha comentado la idea central de esta planeación es la de llevar a cabo una reestructuración corporativa a través de la estratificación de las actividades

empresariales con la que se consiga una optimización de la gestión patrimonial con el objeto inherente de proteger el patrimonio familiar. Dentro de la operación y el flujo de efectivo de TRATAGS S.A. de C.V se ven involucradas personas físicas con actividad empresarial lo cual conlleva riesgos para el patrimonio empresarial y familiar. Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se propone la creación de una nueva empresa la cual ejerza la función de sociedad controladora y de esta forma se separe los activos con mayor importancia (por ejemplo activos inmobiliarios) del patrimonio relacionado al proceso de producción, con lo cual se pretende una profesionalización de la gestión del patrimonio, así como su protección al quedar limitada de los riesgos relacionados a la actividad productiva, como lo pueden ser los riesgos laborales.

Conforme a lo anterior TRATAGS S.A. de C.V. pasaría a ser subsidiaria de la entidad holding de nueva creación conservando su función productiva, esto mediante el canje de acciones que realizarían los socios de TRATAGS S.A. de C.V. con la entidad holding este consistiría en un contrato de compraventa de acciones que realizarían los socios y la entidad holding mediante el cual los primeros se comprometen a ceder sus acciones a cambio de una parte proporcional de acciones de la entidad holding para de esta manera pasar a ser accionistas de la sociedad ,de esta manera se va formando una estructura empresarial con la cual se pueda disminuir el uso de operaciones entre personas físicas. La aportación mencionada con anterioridad se hará a una empresa de nueva creación, esta tendrá la función de holding de TRATAGS S.A. de C.V. esto sucederá una vez que se allá realizado dicha aportación con la cual la entidad de nueva creación poseerá la totalidad de los valores representativos del capital social de la TRATAGS S.A. de C.V. convirtiéndose de esta manera en su holding. Concluida la aportación de patrimonio la empresa de nueva creación o beneficiaria seria la encargada de realizar las funciones de controladora del grupo empresarial conformado.

Figura 12. Constitución de un grupo de empresas mediante el canje de acciones



**Fuente:** Elaboración propia

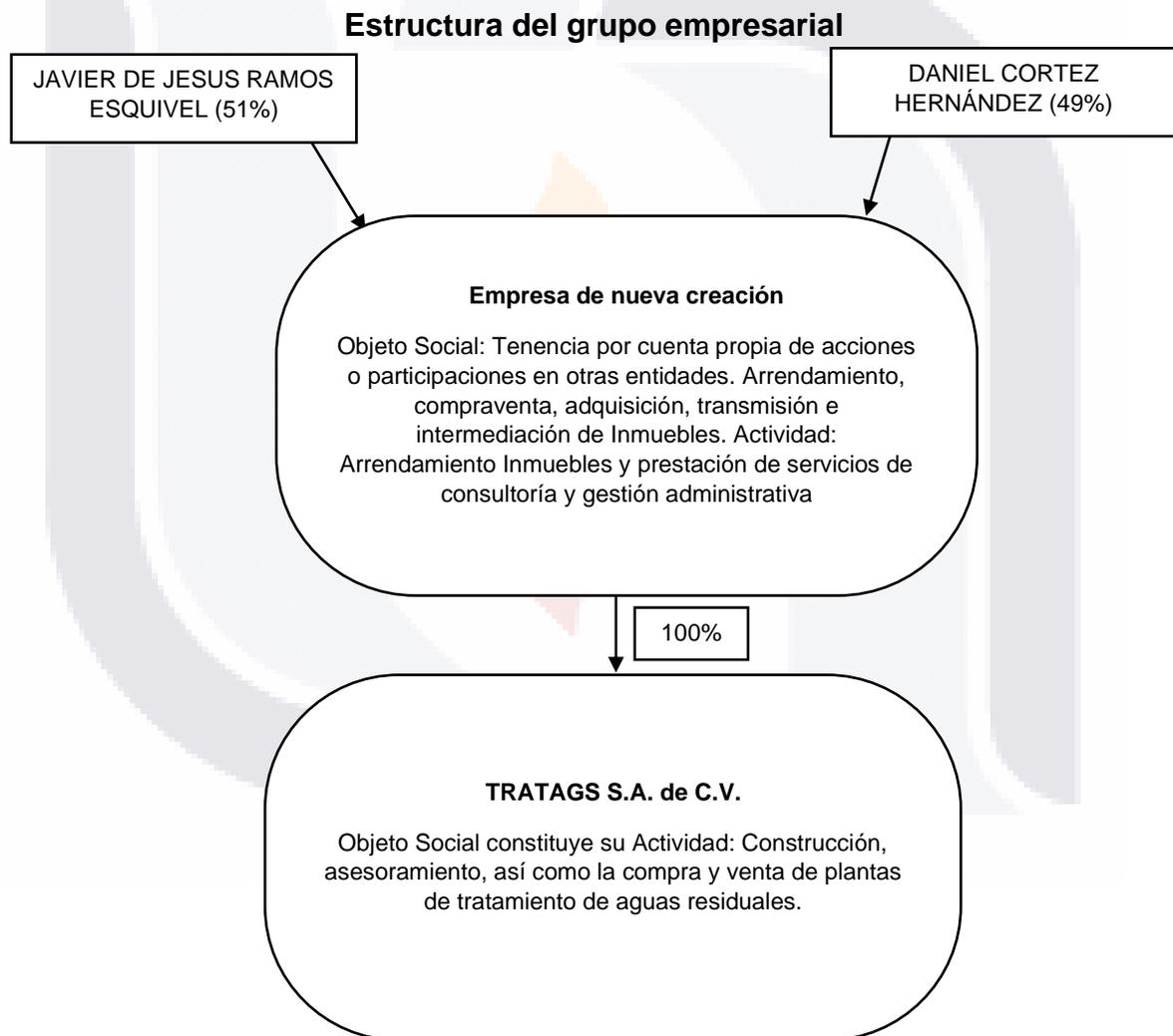
Al haber realizado los socios de TRATAGS S.A. de C.V. a la entidad de nueva creación queda impuesto el dominio de la segunda sobre la primera, dando nacimiento a un grupo empresarial compuesto por una sociedad holding y su subsidiaria. Cada una de las sociedades que integran al grupo empresarial desarrollarían actividades en concreto quedando de la siguiente forma:

- **Sociedad de nueva creación (Holding):** La actividad de dicha sociedad tras haberse concretado la aportación será el arrendamiento de los activos a su subsidiaria para que esta pueda seguir realizando la actividad productiva, además también desarrollaría como actividad secundaria la prestación de servicios de asesoramiento financiero a su sociedad dependiente. El activo

del holding quedaría integrado por su participación en el capital social de su subsidiaria y por los inmuebles que no transmitió.

- TRATAGS S.A. de C.V. (Subsidiaria): El objeto para la creación de esta empresa es el que desarrolle la actividad productiva misma que consiste en la construcción, asesoramiento, así como la compra y venta de plantas de tratamiento de aguas residuales.

Figura 13. Estructura del grupo empresarial después del canje de acciones



Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Elección de la propuesta de actuación y resultados esperados

Dentro de este apartado se justifica la elección del plan de reestructuración exponiendo las ventajas y desventajas de cada una de las opciones teniendo en cuenta cuál de las opciones se adapta mejor a el caso de estudio en concreto, además se realizará una proyección de resultados de aplicar la opción elegida.

#### 4.3.1 Elección de la propuesta de actuación

Tabla 13. Ventajas y desventajas de la propuesta de actuación 1

Propuesta reestructuración 1: aportación de patrimonio afecto a el proceso productivo	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• División del patrimonio inmobiliaria del patrimonio afecto al proceso productivo desde el momento de aportación de rama</li> <li>• La entidad Holding queda establecida por TRATAGS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es posible enajenar acciones a su costo fiscal ya que no se trata de un canje de acciones</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Ventajas y desventajas de la propuesta de actuación 2

Propuesta reestructuración 2: canje de acciones	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es posible enajenar las acciones a costo fiscal esto significaría que no se pagan impuestos por el proceso de reestructuración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ..... aunque esto no implique un beneficio real para el presente caso.</li> <li>• La sociedad holding quedaría constituida por la entidad de nueva creación</li> <li>• No habría una división del patrimonio durante el proceso de reestructuración</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia**

Como se puede observar en las figuras anteriormente presentadas, poniendo en una balanza las ventajas y desventajas de las dos opciones de reestructuración es evidente que la opción que más se adapta a el presente caso en particular es la primera propuesta de reestructuración en la que TRATAGS S.A. de C.V. se convierte en la sociedad holding esto mediante la aportación del patrimonio afecto a el proceso productivo a una sociedad de nueva creación constituida como una S. de R.L.

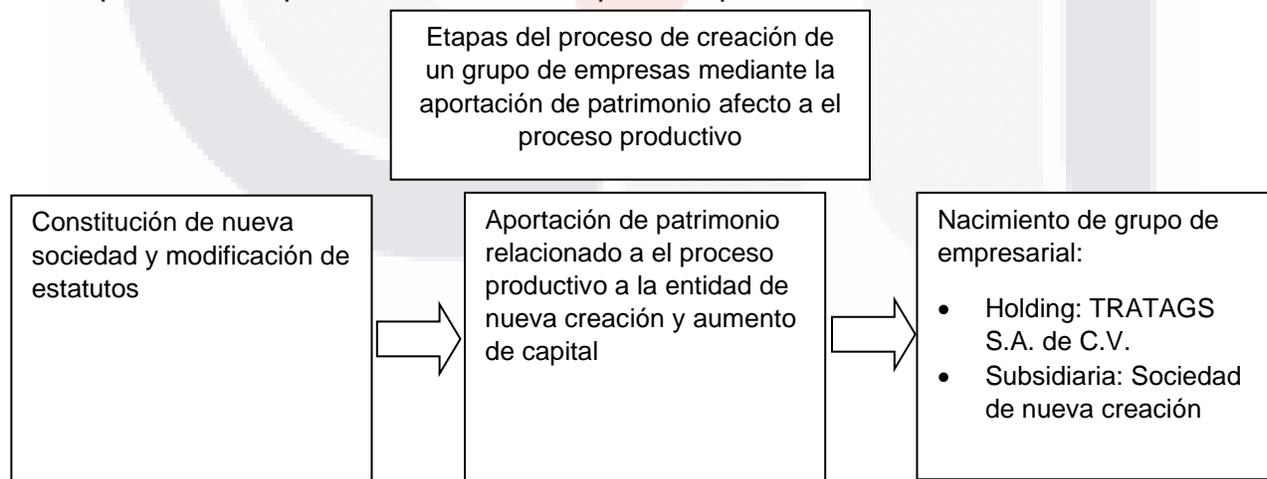
La segunda propuesta de reestructuración la cual se basa en el canje de acciones, en este supuesto la entidad de nueva creación adoptaría el papel de sociedad holding y esta opción posee la ventaja de aplicar lo dispuesto en el **artículo 24 de la Ley del impuesto sobre la Renta** el cual refiere a que el canje acciones entre compañías de un mismo grupo empresarial se realizara a costo fiscal lo cual supone que no se pagaría ningún tipo de impuesto al realizar la reestructuración, pero para el caso de TRATAGS S.A. de C.V. y para los propósitos de este caso en

particular esta ventaja no supondría ningún beneficio ya que una de las finalidades de este plan de reestructuración además de limitar actividades es la de optimizar la gestión patrimonial, ya que el realizar el canje de acciones antes mencionado no supondría una división del patrimonio afecto a el proceso productivo durante la etapa de aportación lo cual tendría que realizarse en una etapa posterior como una enajenación la cual si pagaría impuestos razón por la cual el canje de acciones no supondría ningún beneficio en sí y añadiría otra etapa al proceso de reestructuración corporativa.

#### 4.3.1.1 Proceso de puesta en marcha para la implementación de la propuesta de actuación

Una vez elegida la propuesta de actuación se profundizará un poco más en la elección hecha, más concretamente en las etapas que conlleva el proceso de la creación de un grupo de empresas mediante la aportación de patrimonio afecto a el proceso productivo.

Figura 14. Etapas del proceso de creación de un grupo de empresas mediante la aportación de patrimonio afecto a el proceso productivo



Fuente: Elaboración propia

## **Constitución de nueva sociedad y modificación de estatutos**

Tal y como se ha reiterado durante esta sección la creación de un grupo de empresas puede conllevar la constitución de nuevas sociedades para el presente caso es aplicable la situación descrita con anterioridad ya que TRATAGS S.A. de C.V. necesita de la existencia de otra sociedad, para que la primera pueda aportar su patrimonio asociado a el proceso productivo a la segunda y así se genere una relación de control entre las sociedades anteriormente mencionadas, en el caso que nos compete dicha sociedad no existe por lo cual será necesaria la constitución de una nueva sociedad.

Dejando claro la finalidad de constituir una nueva sociedad con el objetivo de que TRATAGS pueda realizar una aportación en especie, se procederá a profundizar en la constitución de esta nueva entidad, antes de esto es importante especificar que, en el momento de constitución de la nueva sociedad, TRATAGS no contara con la totalidad de la participación accionaria sobre esta nueva entidad debido a la imposibilidad de constitución de sociedades unipersonales, ya que la única sociedad contemplada como unipersonal por la **Ley General de Sociedades Mercantiles** es la Sociedad por Acciones Simplificada y que no es útil para este caso debido a sus limitaciones.

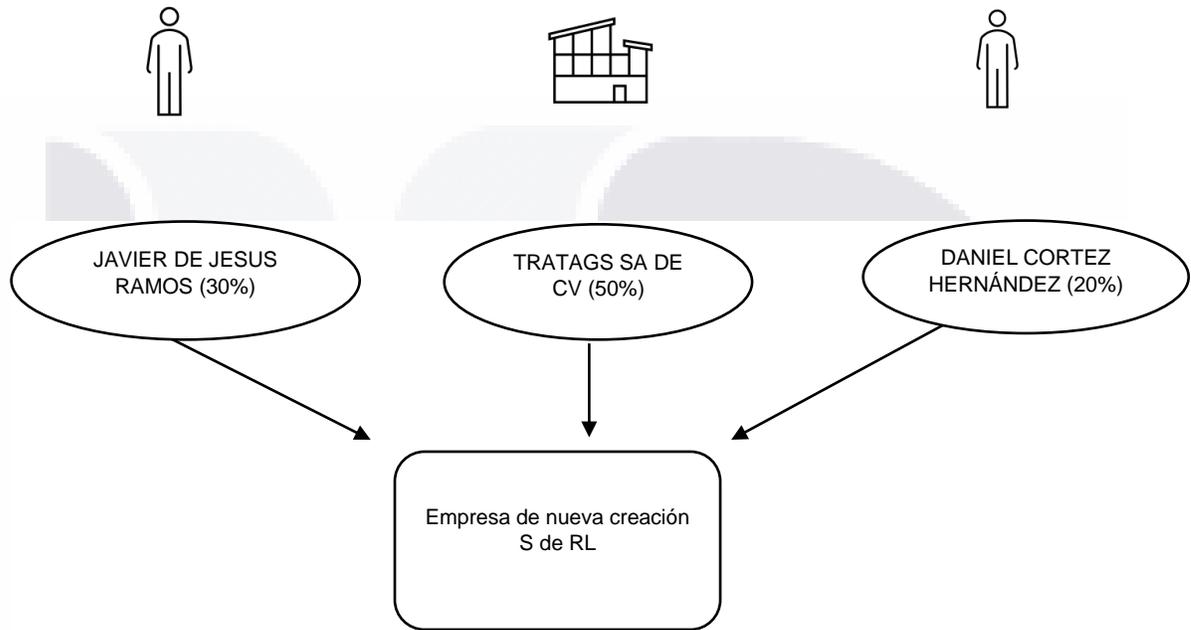
Contemplando lo mencionado con anterioridad el tipo societario recomendado es el de sociedad de responsabilidad limitada de capital variable, debido a sus menores requerimientos de capital y a la limitación de responsabilidades, sumado a lo anterior su naturaleza de capital variable le confiere una mayor flexibilidad en el manejo de su capital social.

El procedimiento que seguir es que primeramente se realizara la solicitud de autorización de la denominación o razón social a través del módulo único de autorizaciones, para que posteriormente los socios acudan ante fedatario público quien se encargara protocolizar el acta constitutiva y de realizar la debida inscripción de la sociedad en el Registro Público de Comercio, finalmente se acudirá ante el servicio de administración tributaria con el registro mencionado con anterioridad y el acta constitutiva con el objetivo de registrar a la sociedad en el Registro Federal de Contribuyentes y obtener la e-firma.

El objeto social de la entidad de nueva creación quedara comprendido por el estudio, diseño construcción y/o edificación, renta, supervisión, operación, equipamiento, reingeniería, rehabilitación, dictamen, compra y venta de plantas de tratamiento de aguas residuales, plantas potabilizadoras de agua, obra civil, industrial y electromecánica en general, en la industria automotriz, química, minera, petroquímica, alimenticia, cementera, incluyendo la realización de obras por contrato con empresas privadas u organismos gubernamentales, así como el proyecto ejecutivo, de esta manera la entidad en cuestión seria la encargada de realizar las actividades de producción.

Contemplando lo mencionado con anterioridad se recomienda que el capital aportado a la nueva sociedad quede constituido por tres socios, dos personas físicas y una persona moral, además es importante mencionar que el capital social debe quedar integrado por un monto mínimo de \$3000 que es cantidad menor que se puede aportar de capital para la constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, con base a lo anterior se sugiere que el capital social quede integrado de la siguiente manera.

Figura 15. Constitución del capital social de la empresa de nueva creación



**Fuente:** Elaboración propia

Además, es necesario hacer ciertas modificaciones en los estatutos de TRATAGS S.A. de C.V ya que esta arrendará los bienes inmuebles que posee a la entidad de nueva creación, el cambio de objeto social anteriormente descrito tendrá que ser realizado mediante la celebración de una asamblea extraordinaria y esta a su vez tendrá que ser debidamente protocolizada ante fedatario público, quedando el objeto social comprendido por las siguientes actividades:

- Arrendamiento de inmuebles
- Poder para ejercer la tenencia de acciones o partes sociales

## **Aportación de patrimonio relacionado a el proceso productivo a la entidad de nueva creación y aumento de capital**

Una vez constituida una nueva sociedad llegamos a la etapa central del proceso de reestructuración propuesto el cual consiste en que TRATAGS S.A. de C.V se vuelva una sociedad holding lo anterior se lograría mediante la aportación de su rama relacionada a la actividad productiva a la entidad de nueva creación para que de esta manera la segunda se convierta en subsidiaria de la segunda.

Antes de realizar dicha aportación es necesario que la entidad de nueva creación realice un aumento de capital por un monto igual a el valor de los bienes relacionados a el proceso productivo que se aportara, de acuerdo con lo estipulado por el **artículo 182 de la Ley General de Sociedades Mercantiles**, en el caso de aumentos de capital las sociedades tienen que llevar a cabo una asamblea extraordinaria y protocolizarla no obstante es conveniente analizar la tesis aislada **SOCIEDADES DE CAPITAL VARIABLE. PARA EL AUMENTO Y DISMINUCIÓN DE ESTE ES INNECESARIO CELEBRAR ASAMBLEA EXTRAORDINARIA**, publicada en la Gaceta del Semanario Judicial de la Federación, Décima Época, Materia Civil, III.1o.A.29 A (10a.), Registro: 2011605, mayo de 2016.

El criterio mencionado con anterioridad refiere que en el caso de aumento de capital de sociedades de capital variable estas serán regidas por el **artículo 213 de la Ley General de Sociedades Mercantiles**, supuesto en el que se encuentra la entidad de nueva creación, lo anterior implica que debido a su naturaleza de capital variable únicamente será necesaria la inscripción de la modificación del capital correspondiente en el libro de registros de variaciones de capital social de la empresa y su publicación en el Sistema de Publicaciones Mercantiles.

Una vez realizada la ampliación de capital se realizará la aportación en especie, es decir se llevará a cabo la aportación de los bienes afectos a el proceso productivo de los que se deberá acreditar su titularidad y realizar su respectiva valoración económica, dichos bienes quedaran agrupados como se puede ver en la siguiente figura.

Tabla 15. Cuentas de activo a transferir como aportación a capital

<b>CUENTAS ACTIVO PROCESO PRODUCTIVO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>
Impresora EPSON	\$ 5,938.99
Maquinaria	\$ 52,588.30
Pantalla y soportes	\$ 10,571.96
Portafolios Alpino Everest, Marc Magistral	\$ 8,820.00
<b>MOBILIARIO</b>	\$ 46,743.66
Laptop HP	\$ 14,217.50
Deudores diversos	\$ 62,357.73
Clientes	\$ 1,664,347.94
Inventarios	\$ 810,422.02

Fuente: Elaboración propia

Es importante hacer hincapié en que el realizar esta etapa del proceso como una aportación en especie y no como un canje de acciones como se planteó en la otra alternativa de reestructuración empresarial es lo que brinda una optimización a el patrimonio ya que TRATAGS S.A. de C.V. al aportar su patrimonio asociado a el proceso productivo y conservar solo los bienes inmobiliarios, estos últimos se ven desvinculados de la actividad productiva desligándolos así de riesgos asociados a esta.

### **Nacimiento de grupo empresarial**

Una vez realizada la aportación anteriormente descrita se conforma un grupo empresarial conformado por dos empresas, una sociedad holding y otra subsidiaria.

- TRATAGS: es la sociedad que quedo establecida como holding, su propósito es la de ejercer el control administrativo del grupo y arrendar su patrimonio inmobiliario a la sociedad subsidiaria
- Entidad de nueva creación: sociedad subsidiaria cuyo propósito es la de ejercer la actividad productiva anteriormente concentrada en TRATAGS

Como consecuencia de la creación del mencionado grupo empresarial nacen derechos y obligaciones entre los cuales podemos encontrar:

- Contablemente: Al haber una relación de control entre dos sociedades nace la obligación de elaborar estados financieros consolidados de acuerdo con el boletín B-8 de las NIF.
- Fiscalmente: Se accede a el derecho de poder tributar en el régimen opcional para grupos de sociedades conforme a el **capítulo VI de la Ley del Impuesto sobre la Renta.**

### 4.3.2 Resultados esperados

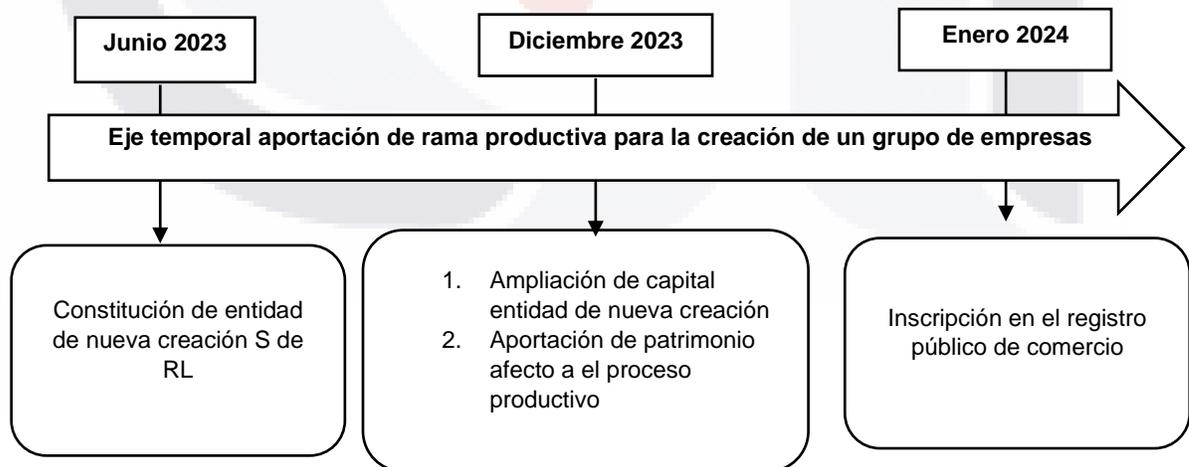
Una vez confeccionada la propuesta de actuación hecha a medida para TRATAGS S.A. de C.V. y habiendo profundizado en la implementación de esta, los resultados del presente trabajo se mostrarán a manera de proyectiva.

En primer lugar, se presenta una proyección temporal de las operaciones para el plan de reestructuración corporativa hecho para TRATAGS S.A. de C.V.

La proyección realizada consiste en la descripción detallada del proceso de aportación del patrimonio relacionado a el proceso productivo por parte de TRATAGS S.A. de C.V. a la entidad de nueva creación con el objeto de que esta última se convierta en su holding.

Como efecto de la transmisión de patrimonio planeada se originan actos previos a la realización de esta, como lo es la constitución de la nueva entidad y la estratificación de actividades entre las empresas que conformaran el grupo empresarial mediante la modificación de los estatutos de TRATAGS.

Figura 16. Eje temporal de aportación de la rama productiva



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el eje temporal anteriormente expuesto, la entidad nueva puede quedar constituida previo a el ejercicio fiscal en el que iniciara sus operaciones (2024), una vez constituida la nueva sociedad antes del cierre del ejercicio en el que fue establecida, sus socios deberán reunirse y celebrar una asamblea con el objetivo de aprobar la ampliación de capital necesaria para que TRATAGS pueda aportar la rama de la actividad productiva.

Lo mencionado anteriormente se consideraría una operación societaria como indica el artículo 182 de la LGSM y como tal para que surta efecto ante terceros, así como para otorgarle su debida materialidad se requiere de la debida protocolización del acto ante fedatario público y su posterior publicación en el registro público de comercio.

La protocolización y publicación en el registro público de comercio del aumento de capital y su correspondiente aportación se realizaría comenzando el siguiente ejercicio con el objetivo de que los efectos de la reestructuración propuesta surtan efecto hasta ese momento y así facilitar la adopción a los cambios tanto en materia fiscal como contable que supondrían dicha reestructuración, atendiendo a un ejercicio completo. Dicho lo anterior a fecha de cierre del ejercicio 2023 legalmente solo se habría constituida la nueva entidad por lo que aun acordado y aprobado el aumento de capital y su posterior aportación en bienes, TRATAGS seguiría contando con la titularidad de los bienes hasta el momento de protocolizar la operación societaria.

Es importante señalar que el proceso anteriormente mencionado implica algunas particularidades entre las cuales se encuentran las siguientes:

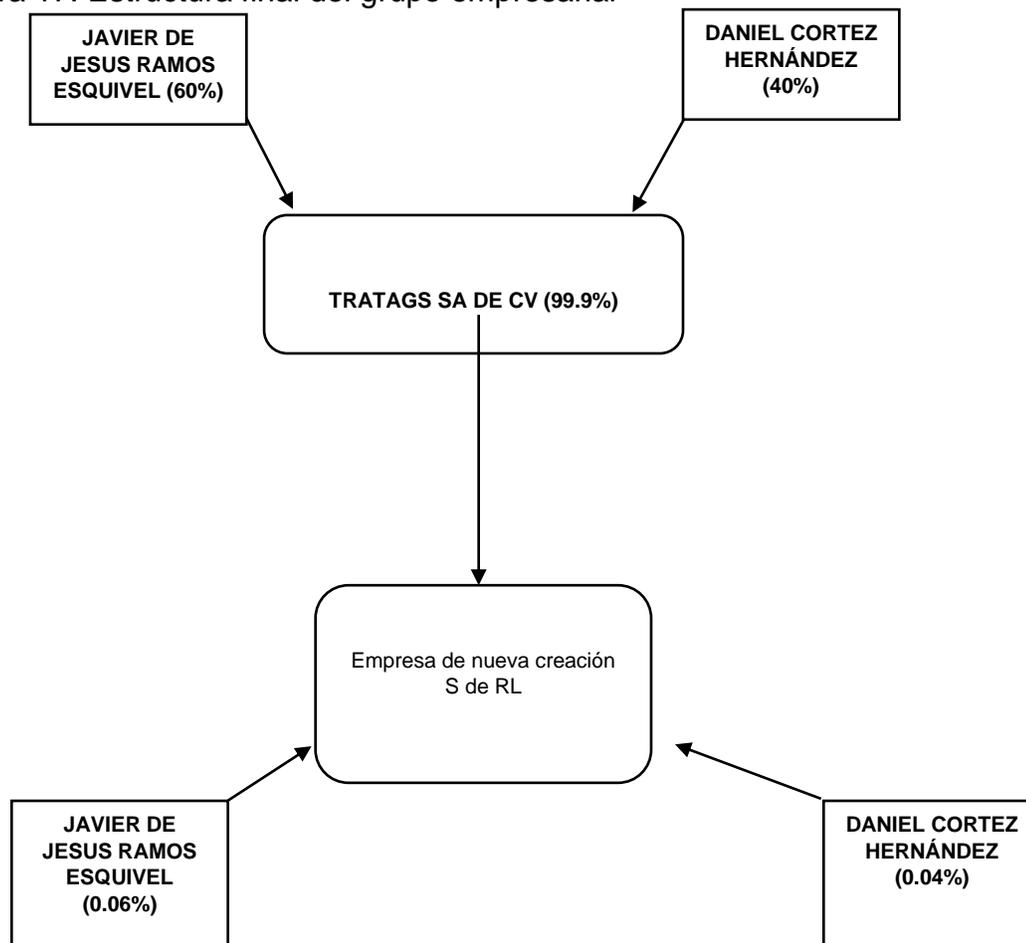
- La sociedad receptora de la aportación será la entidad de nueva creación, la cual será constituida con anterioridad y de la cual, desde el momento de su constitución, TRATAGS S.A. de C.V. contará con la condición de socio.

La entidad receptora del patrimonio afecto a el proceso productivo tendrá que aprobar la ampliación de su capital social con el objeto de brindar como contraprestación de los títulos emitidos derivados de la ampliación mencionada anteriormente. El valor de la emisión de los nuevos títulos será igual a el valor nominal del patrimonio afecto a el proceso productivo realizado por TRATAGS S.A. de C.V.

- TRATAGS S.A. de C.V. será quien lleve a cabo la contribución del patrimonio, esta última se realizará una vez hecha la ampliación de capital por parte de la entidad de nueva creación, el proceso anteriormente descrito conllevara de manera implícita la segregación de los activos relacionados a el proceso productivo de aquellos activos que integran a los bienes inmuebles, lo que conllevara a su vez que para que la entidad de nueva creación(entidad que llevara a cabo el proceso productivo después de la aportación de patrimonio) haga uso de uso de los anteriores inmuebles tenga que arrendarlos a TRATAGS S.A. de C.V.
- Una vez autorizado el aumento de capital (con valor nominal igual al de los activos que integran la rama productiva) por parte de los socios que conforman la entidad de nueva creación, este quedara suscrito en su totalidad por TRATAGS S.A. de C.V. mismo que será pagado mediante la aportación de su rama productiva, lo descrito con anterioridad tendrá como efecto que TRATAGS S.A. de C.V. posea la casi totalidad del capital social de la entidad de nueva creación, estableciéndose una relación control total.

En segundo lugar y como consecuencia de la operación anteriormente descrita, se da a conocer la proyección de la estructura final del grupo empresarial conformado por TRATAGS y la entidad de nueva creación después de haber efectuado la aportación del patrimonio relacionado a el proceso productivo.

Figura 17. Estructura final del grupo empresarial



Fuente: Elaboración propia

Conforme a la figura anterior, una vez inscrito el aumento de capital y su correspondiente aportación en el registro público de comercio queda efectuado formalmente el acto por lo que la relación de dominio se ve alterada de manera significativa quedando TRATAGS con el control prácticamente total sobre la entidad de nueva creación (99.9%). La aportación de la rama productiva además de implicar un cambio en la relación de dominio de TRATAGS sobre la nueva sociedad, también supone que desde el momento que se formaliza la aportación anteriormente expuesta se produce de manera implícita la estratificación de las actividades dentro de las dos sociedades implicadas, lo cual se traduce en que a

inicio del siguiente ejercicio(2024) la entidad de nueva creación sea la encargada de realizar la actividad productiva(servicios relacionados a instalación y mantenimiento de plantas de tratamiento de aguas residuales, así como la compra y venta de plantas de tratamiento de aguas residuales), consecuentemente TRATAGS dejara de realizar actividades relacionadas a el proceso productivo para centrarse tal y como se modificó en el objeto social dentro de sus estatutos en el arrendamiento de los bienes inmuebles que aún conserva bajo su titularidad sumado a la prestación de servicios de consultoría financiera a su sociedad subsidiaria(entidad de nueva creación) con la intención de reforzar aún más la estructura administrativa del holding empresarial.

Una vez mostrada la estructura final del grupo de empresas, como tercera proyección se muestra de manera aproximada como quedarían conformadas las masas patrimoniales a manera de porcentaje en base a los estados financieros de TRATAGS del último ejercicio completo, tomando en cuenta en cuenta el desprendimiento de sus activos y pasivos vinculados a el proceso productivo como efecto de la aportación de capital no dineraria hecha.

Figura 18. Masas patrimoniales de TRATAGS antes de la aportación

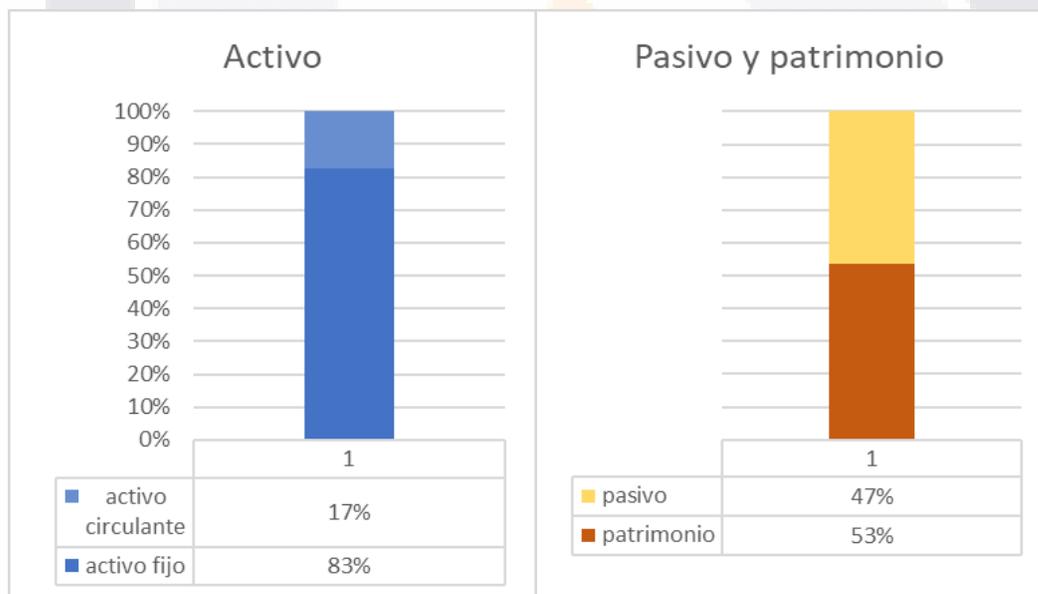


Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior se muestran las masas patrimoniales(activo, pasivo y patrimonio) expresadas a manera de porcentajes esta información fue extraída del balance general a fecha de 30 de abril de 2023 por lo cual como se mencionó con anterioridad la proyección de las masas patrimoniales después de realizada la aportación de la rama productiva será un aproximado ya que esta se formalizara una vez iniciado el siguiente ejercicio por lo que la proporción de las masas patrimoniales puede variar durante ese periodo.

Aclarado lo anterior una vez formalizada la aportación de capital las masas patrimoniales de TRATAGS cambiarían de la siguiente manera.

Figura 19. Masas patrimoniales de TRATAGS después de la aportación



**Fuente: Elaboración propia**

Entrando en detalle en como cambiaran las cuentas que componen el activo se puede observar en primera instancia que la composición del activo se ha revertido es decir que ahora a diferencia de antes de haber formalizado la aportación el activo fijo representa la mayoría de la proporción del total del activo un 83% más

concretamente, esto como efecto de la transferencia patrimonial hecha, ya que la mayoría de los activos que integran a la aportación hecha están conformados por activo circulante como lo pueden ser la cuenta inventarios, quedándose TRATAGS, como se ha mencionado anteriormente, con las cuentas de activo inmobiliario o activo fijo eso se representa claramente en su mayor proporción respecto el activo circulante.

Sumado a lo anterior el activo fijo también se ve modificado en su proporción debido a la apertura de la cuenta de inversiones financieras derivado de la contraprestación en la participación social que recibió TRATAGS por la aportación realizada a el capital.

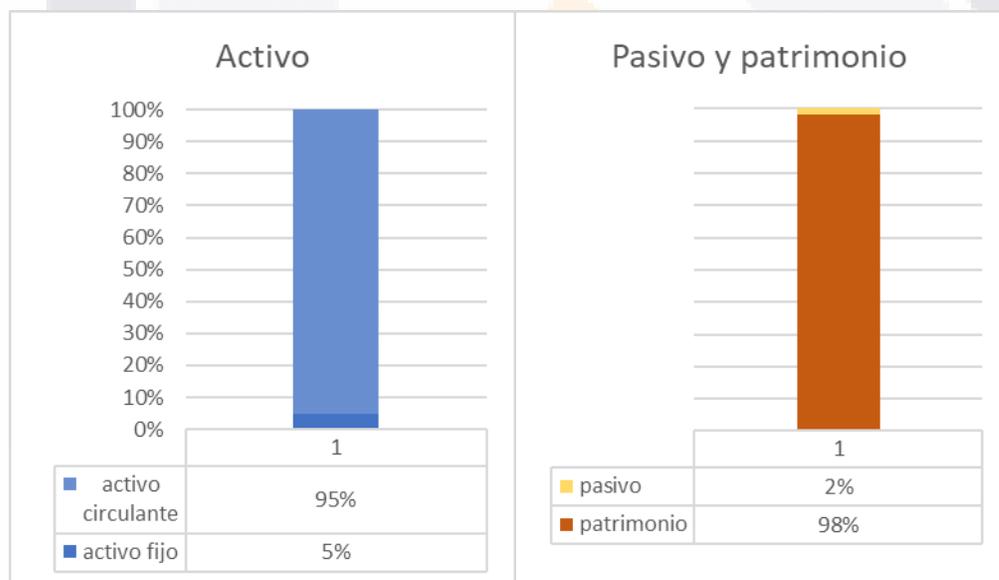
Pasando a los cambios en la composición del pasivo y capital conforme a las figuras referentes a las masas patrimoniales mostradas con anterioridad se puede observar que la capitalización a aumentado es decir que el ratio entre capital y pasivo se verá mejorado al formalizar la aportación de capital a la entidad de nueva creación, la razón por la que la proporción entre el capital y el pasivo se vea aumentada es porque al llevar a cabo la mencionada aportación, además de transferir los activos también se transfieren los pasivos y el capital ligados a ellos, en este caso los activos transferidos estaban ligados en mayor cantidad a los pasivos es decir que estos activos se adquirieron mediante deuda y no con los fondos propios de la empresa, algunas de las cuentas disminuidas o canceladas son las deudores diversos o la de proveedores, otro de los motivos de esta capitalización es que los activos recibidos como contraprestación de la aportación de capital es decir la parte representativa del capital social de la nueva entidad quedara vinculada a el capital ya que fue adquirida mediante fondos propios.

Dicho lo anterior se puede concluir que, una vez concluida la aportación, TRATAGS tendría un cambio drástico en la estructura de sus masas patrimoniales.

Una vez expuestos y analizados los cambios predecibles para la estructura de las masas patrimoniales de TRATAGS toca el turno de mostrar la proyección estimada de la composición inicial de dichas masas para la nueva sociedad, es importante aclarar que dicha empresa fue constituida con el propósito de ser la receptora de la transmisión patrimonial por lo cual su estructura patrimonial se vea compuesta primordialmente como efecto de dicha operación de transmisión.

Aclarado lo anterior en la siguiente figura se muestra a manera de porcentaje la composición inicial de las masas patrimoniales de la nueva entidad al momento de iniciar formalmente con las actividades productivas.

Figura 20. Masas patrimoniales de la entidad de nueva creación



**Fuente: Elaboración propia**

Detallando la composición del activo, como efecto de la transmisión patrimonial y en contraparte con TRATAGS la entidad de nueva creación al recibir como aportación en su mayoría cuentas de activo circulante (inventarios y cuentas por cobrar) este representa una mayor proporción dentro del total del activo,

recordando que solo una pequeña parte del activo fijo fue transferida (maquinaria y equipo de trabajo) y que los bienes inmuebles que representaban la mayoría del activo fijo de TRATAGS aún siguen en su titularidad es por eso que el activo fijo dentro de la nueva entidad solo representaría el 5% del total del activo.

## **Capitulo V. Conclusiones**

En este trabajo se planteó la conformación de un grupo empresarial a partir de una empresa familiar del sector PYME, sugerida como Holding, y una entidad de nueva creación, sugerida como una subsidiaria controlada por la Holding. Bajo la propuesta, la Holding estaría a cargo de la administración del grupo, mientras que la subsidiaria estaría a cargo de las actividades productivas relacionadas con el objeto social original de la PYME.

Se concluye que esta reestructuración permitiría una mejoraría la estructura organizacional y brindaría una protección del patrimonio empresarial y familiar, en el caso del patrimonio empresarial este se vería resguardado al separar los activos inmobiliarios de los activos relacionados con las actividades productivas y en respecto al patrimonio familiar la protección vendría derivada de implementar el modelo de negocios holding en si ya que una de las principales ventajas de esta reestructuración es que una persona moral será la que responderá por otra persona moral de esta forma se crea una estructura piramidal en la que la que la empresa pequeña se encuentra en la base después la empresa más grande y por ultimo las personas físicas brindando una mayor protección y certeza jurídica ante cualquier eventualidad, además también es importante mencionar los beneficios fiscales que tiene un grupo empresarial en el sistema tributario mexicano.

Entre tales beneficios fiscales se destacan el diferimiento por tres años del pago de impuesto sobre la renta para grupos empresariales al poder optar por tributar en el Régimen Opcional para Grupos de Sociedades contenido en Título II en su

capítulo sexto de la Ley del Impuesto sobre la renta, así como la distribución de dividendos libre de impuestos, este último beneficio respaldado por el artículo 16 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, que establece que los pagos transferidos de una persona moral a otra persona moral por concepto de dividendos está exenta de impuestos y el único impuesto que pagará en este tipo de operaciones será una retención por parte de la subsidiaria al momento del pago a su controladora, lo que da la posibilidad de obtener un saldo a favor en la declaración anual al acreditar tal retención. De esta forma, el grupo empresarial podría ver incrementado su flujo de efectivo.

Por lo cual resumiendo se obtendrían las siguientes ventajas:

- Se crea la estructura de un grupo de empresas inicialmente conformado por dos empresas, en el que se pueden reinvertir las utilidades gracias a la exención y acreditamiento en el pago de dividendos, repartiendo estas utilidades entre el grupo empresarial, facilitando el flujo de efectivo.
- Se limitan las actividades entre las distintas empresas del grupo.
- Se brinda una mayor protección al patrimonio empresarial y familiar.
- Posibilidad de tributar en régimen opcional para grupos de sociedades.
- Mayor posibilidad de aprobación de créditos financieros

Respecto a los problemas de rentabilidad en la empresa esta estrategia no los solventaría en sí para eso sería necesario mejorar la gestión de los costos indirectos de la empresa, pero de cualquier manera la reorganización patrimonial propuesta modera el riesgo de los problemas en la rentabilidad de la actividad productiva al separar los bienes inmobiliarios de esta actividad.

Además, es importante enfatizar que como principal inconveniente u obstáculo de la implantación de la propuesta de este trabajo se encuentra el conseguir que los

socios desembolsen el efectivo necesario para materializar la creación del grupo empresarial ya que como se mencionó con anterioridad esto implicaría un aumento en los costos indirectos de fabricación.

Una vez explicadas las ventajas e inconvenientes de la implementación del plan de reestructuración se puede deducir que la relevancia para la empresa de llevar a cabo dicho plan es la de corregir su estructura organizacional y mejorar la planeación patrimonial para así limitar los riesgos que conlleva la actividad productiva, asimismo, como una alternativa conveniente en el futuro, la reestructuración empresarial propuesta permitiría la incorporación de nuevas subsidiarias al grupo cuando sea necesario diversificar actividades o servicios, siempre bajo el control del Holding. De hecho, para el presente caso de estudio, TRATAGS, podría considerar otras segregaciones de sus activos más adelante.

## **Bibliografía**

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020). Coronavirus (COVID-19): respuesta a la política de las Pymes. OCDE.

Rodríguez, A. (2003). La realidad de la PYME colombiana. Prentice Hall.

Ramírez Fragoso, J. (2010). Aspectos Fiscales de la Compañía Dominatriz [Tesis para obtener el título de Lic. en Administración Industrial]. Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas del Instituto Politécnico Nacional.

Bolaños, J.A., Rivera, R., Sosa, U.A. & Zarate, F.U. (2015). Empresas Holding para la Protección del Patrimonio del Empresario [Trabajo Final para obtener el título de Contador Público]. Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional.

García, J.L. (2021). Holding, Propuesta de Modelo de Negocio para PYMES en México; Análisis del Caso AMPERSA [Tesis para obtener el grado de Maestro en Tributación]. Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Hernández, R.H., Gaona-Tamez, L.L. & De la Garza-Cienfuegos, S.P. (2013). “La Holding Estrategia Fiscal para las Empresas Familiares”. Revista Global de Negocios, Vol. 1, Num. 1, pp. 1-11.

León, J.D. (2018). Régimen tributario de las Empresas Holding: Análisis de su conveniencia para maximizar los rendimientos a sus socios. [Trabajo para obtener el título de Abogado de los Tribunales de Justicia de la República]. Escuela de Derecho de la Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad del Azuay.

Ribera, G. (2012). Plan de Reestructuración Empresarial de una empresa familiar mediante la creación de un Holding “El caso de BETA, S.A”. Facultad de administración y dirección de empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

Acosta. M.F. (2020). Aplicación de la Figura Grupos de Sociedades como estrategia fiscal. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Piedra, M., & Salamea, G. (2017). Como operativizar una holding empresarial – Enfoque de aplicabilidad dentro de empresas familiares. Revista Ciencias Pedagógicas E Innovación, Volumen 5(Número 3).

Pardo del Alcázar, E. (1946). Las "Holdings" o Compañías Tenedoras. Derecho PUCP.

Dini, M. & Stumpo, G. (2020). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento, Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75/Rev.1). Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN). INEGI.

Naciones Unidas (2022). La recuperación después de la COVID-19 en una economía cada vez más digitalizada: Consecuencias para el desarrollo sostenible. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.

Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3). Santiago: ONU.

Ferrón, J., Simón, J., Durán, J. & San-Martín, J. (2016). La sucesión e institucionalización de la empresa familiar en México. Editorial imef.

Ikenberry, D., Rankine, G. & Stice, E. (1996). What do Stock Splits Really Signal?.  
Journal of Financial and Quantitative Analysis.

Giggilberger, J. (2010). Breves apuntes sobre la evolución de la sociedad comercial. Revista Jurídica UCES.

Johnson, E. (1983). Compañía dominatriz: holding company. Humanitas Centro de Investigación y Posgrado.

García, M. (1999). Sociedades Mercantiles. Oxford University Press.

Bucio, G. (2012). Sociedades Mercantiles. Librería Colegio Porrúa de notarios.

Asogwa, C. (2023). Impacto del modelo de holding financiero emergente en la pequeña empresa B (Spanish Edition). Ediciones Nuestro Conocimiento.

Navarro, M. (2008). El proceso de constitución de una sociedad europea holding. Thomson Aranzadi.

Couret, A. & Martin, D. (1991). Les sociétés holdings, PUF.

Castrillón y Luna, V. (2017) Tratado de Derecho Mercantil. Editorial Porrúa.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2023). Normas de Información Financiera NIF 2023 profesional. IMCP.

Fuentes, C. M. (2009). Acercamiento al concepto de grupos empresariales: concurrencia de elementos para su existencia. Mercatoria, Volumen 8(Número 1), pp. 5-54.

Peredo, A. (2004). Competencia Económica: Teoría y Práctica. Editorial Porrúa.

García, O. (1999). Administración financiera: fundamentos y aplicación. Prensa Moderna.

Rodríguez-Wyler, A. & Anzures, E. & Flores, J. & Aguilar, T. (2014). Las sociedades controladoras: régimen y transición. Tecnológico de Monterrey.

CDHCU – Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión (2023). Ley del Impuesto sobre la Renta.

Dini, M. (2007). Pymes y articulación productiva: Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina. CEPAL-Serie desarrollo productivo 180.

Vives, A. (2005). Responsabilidad social de la empresa en la PYMES de Latinoamérica. Banco Interamericano de Desarrollo.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2013). Temas y Políticas Clave de PyMES y Emprendedores en México. OCDE.

Fernández, P. & Lluch, A. (2015). Familias empresarias y grandes empresas familiares en América latina y España: Una visión a largo plazo. Fundación BBVA.

Barroso, A., Sanguino, R. & Bañegil, T. (2012). Diferentes criterios del concepto de empresa familiar. Ideas Concyteg.

Daily, C. & Dolling, M. (1993). Alternative methodologies for identifying family versus nonfamily – managed businesses. Journal of Small Business Management.

Giraldo, C. (2001). La Importancia de la Profesionalización de las Organizaciones del Tercer Sector”. Publicaciones Colegio Mexiquense.

Urrea, J. (2003). Gobernabilidad de la Empresa de Familia”. Revista: Universidad E.A.F.I.T, No.129.

Álvarez, M., (2009). ¿Planeación estratégica para la empresa familiar?. Universidad de Monterrey.

Parra, A. (2014). Planeación Tributaria y organización Empresarial. Legis.

EY. (2020). Planificación Fiscal. Obtenido de [https://www.ey.com/es\\_ec/tax-planning](https://www.ey.com/es_ec/tax-planning).

Ortiz, H. & Ortiz, D. (2009). Flujo de Caja y proyecciones financieras con análisis de riesgo. Nomos Impresores.

López, M., Gómez, A., & León, R. (2016). Estudio introspectivo de la gestión de la PyME en México. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

CDHCU – Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión (2023). Ley General de Sociedades Mercantiles.

CDHCU – Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión (2023). Código Fiscal de la Federación.

CDHCU – Cámara de Diputados del Honorable Congreso de la Unión (2023). Código Civil Federal.

Bell, J. (2005). Cómo hacer tu primer trabajo de investigación (Roc Filella Escolá, trad.). México: Gedisa.