

**Exportadora de Sal, S.A. de C.V.****Gestión Financiera**

Auditoría Financiera y de Cumplimiento: 15-2-10K2N-02-0424

424-DE

***Criterios de Selección***

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios cuantitativos y cualitativos establecidos en la Normativa para la Fiscalización Superior de la Auditoría Superior de la Federación para la integración del Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2015 considerando lo dispuesto en el Plan Estratégico de la ASF 2011-2017.

***Objetivo***

Fiscalizar la gestión financiera para comprobar que la obtención de los ingresos, el ejercicio de los egresos, su registro en la contabilidad y presentación en la Cuenta Pública, se efectuaron de conformidad con las disposiciones legales y normativas; asimismo, verificar la rentabilidad en la operación de la entidad y la intervención del Órgano de Gobierno y de la Coordinadora de Sector, en el ámbito de sus atribuciones.

***Alcance***

	<b>INGRESOS</b>	<b>EGRESOS</b>
	Miles de Pesos	Miles de Pesos
Universo Seleccionado	2,380,154.4	2,449,210.2
Muestra Auditada	1,645,111.4	316,618.1
Representatividad de la Muestra	69.1%	12.9%

El universo seleccionado por 2,380,154.4 miles de pesos, correspondió a los ingresos de las ventas y servicios reportados en los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2015, de los cuales se revisaron 1,645,111.4 miles de pesos, el 69.1% del universo.

En lo relacionado con los egresos, los 2,449,210.2 miles de pesos correspondieron a los presentados en los Estados Financieros al 31 de diciembre de 2015, de los cuales se analizó una muestra por 316,618.1 miles de pesos, el 12.9% del total.

***Antecedentes***

Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), se constituyó en México en 1954; su objeto social es la extracción de sal marina de la Costa de Baja California en la República Mexicana, así como su venta y exportación.

El Gobierno Mexicano, por conducto del Fidecomiso de Fomento Minero (FIFOMI), entidad paraestatal sectorizada a la Secretaría de Economía, es propietario del 51.0% de las acciones de ESSA, mientras que una empresa japonesa posee el 49.0% restante.

De la revisión de la Cuenta Pública 2013 se generaron diversas observaciones, de las que destacan las siguientes: ESSA no contó con oportunidad con los precios de venta de sal aplicables en 2013, autorizados por su Consejo de Administración; efectuó ajustes en precio y calidad sin justificación, y realizó pagos por demoras sin el soporte documental que los

justificara. Además, se solicitó al Consejo de Administración que revisara los términos y las condiciones de los contratos de venta y compraventa suscritos con el accionista minoritario, y que modificara el contrato original (firmado el 28 de abril de 1977 y los documentos modificatorios del 22 de julio de 1987, 7 de septiembre de 1993 y 22 de noviembre de 2006), así como el convenio modificatorio del 18 de noviembre de 2010, celebrados por ESSA para que se establecieran las condiciones equitativas, a fin de que la entidad fiscalizada acceda a los mercados finales y busque alternativas de comercialización con clientes potenciales y para la distribución de la sal.

De las irregularidades indicadas, la Auditoría Superior de la Federación determinó Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria, que la Secretaría de la Función Pública (SFP) está investigando, además de la adquisición de una barcaza, algunos contratos suscritos para la venta de sal fina para consumo humano, y la entrega de recursos financieros al municipio de Mulegé, Baja California Sur, que forman parte de los dividendos que obtuvo el Fideicomiso del Fomento Minero por su participación en las utilidades de ESSA, por lo cual estos temas no formaron parte de los alcances de la revisión.

### **Resultados**

#### **1. Aprobación de los precios de venta de sal industrial y políticas de venta**

De acuerdo con los artículos 58, fracción III, de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, y 26, fracciones I y II, del Reglamento de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, corresponde al Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), autorizar los precios de venta de sal industrial vigentes en 2015.

El proceso para su autorización fue el siguiente:

- En el acuerdo núm. 17 ESSA 12/2014 del 19 de diciembre de 2014 se estableció que en caso de que fuera necesario realizar alguna operación de venta de sal industrial durante el periodo comprendido entre la fecha de la presente sesión del Consejo de Administración y la primera sesión extraordinaria del ejercicio fiscal de 2015, el precio mínimo sería de 18.60 dólares la tonelada métrica (TM).
- Con el acuerdo núm. 01 ESSA 01/2015 del 30 de enero de 2015, el Consejo de Administración determinó que no debía firmarse ningún contrato por debajo de 18.60 dólares por TM de sal industrial a granel, y solicitó a ESSA proponer un mecanismo de precios para la sal industrial.
- En el acuerdo núm. 19 ESSA /02/2015 del 26 de febrero de 2015, ESSA presentó la propuesta del mecanismo de precios de venta de sal industrial para el ejercicio fiscal de 2015. El Consejo de Administración instruyó a ESSA para que no firmara ningún contrato y ni vendiera la TM por debajo de los 18.60 dólares.

El mecanismo fue el siguiente:

$$\begin{array}{rcccc} \text{Precio FOB (libre a} & & \text{Precio final de} & & \text{Costo logística} & & \text{Comisiones por} \\ \text{bordo) Isla de Cedros} & = & \text{referencia (CIF)}^{1/} & - & \text{terrestre y} & - & \text{comercialización} \\ & & \text{en cada mercado} & & \text{marítima} & & \end{array}$$

1/Incluye, entre otros, costos de transporte y seguros.

- Con el acuerdo núm. 30 ESSA 03/2015 del 11 de marzo de 2015, el Consejo de Administración aceptó el concepto general de la fórmula del mecanismo de precio de venta de sal industrial del párrafo anterior, y estableció el cumplimiento de las condiciones siguientes:
- 1.- Un objetivo de rentabilidad. Incluye un promedio móvil de cinco años de la razón de la utilidad neta/ capital contable, más un factor que permita alcanzar niveles de rentabilidad similar al obtenido por empresas de la misma industria en el mundo, determinado por la fórmula siguiente:

$$\text{Rentabilidad Objetivo} = \frac{\sum_{i=t-5}^{t-1} (\text{Utilidad Neta} / \text{Capital Contable})}{5} + \text{Factor de Ajuste}$$

Rentabilidad= Promedio móvil 5 años

El factor se calculará como la diferencia entre la rentabilidad de empresas comparables y la de ESSA, dividida entre el número de años requeridos para alcanzar niveles de rentabilidad similares.

$$\text{Factor de ajuste} = \frac{\text{rentabilidad internacional actual} - \text{rentabilidad promedio móvil 5 años}}{N}$$

Donde N es el número de años que requeriría ESSA para que su rentabilidad alcance los niveles de otras empresas de la misma industria, el cual no excederá de cinco años.

- 2.- Un objetivo de precio mínimo.- El precio FOB (Free On Board-libre a bordo) Isla de Cedros deberá estar por encima del costo de producción unitario.

$$\text{Precio FOB} \geq 1.1 * \text{Costo Unitario de Producción}$$

- Mediante el acuerdo núm. 61 ESSA 06/2015 del 11 de junio se sustituyó el acuerdo núm. 30 ESSA 03/2015 del 11 de marzo de 2015, y se definió la fórmula/mecanismo de precio de venta de sal industrial. En este documento se mencionó que el Precio Final de Referencia (CIF) en cada mercado se determina considerando las condiciones del mercado, la calidad (grado) de la sal industrial y otras variables propias de este producto, y que el precio FOB Isla de Cedros deberá ser mayor al precio mínimo de venta, el cual se define como sigue:

$$\text{Precio mínimo de venta en dólares año actual} = \frac{1.1 * \text{Costo Unitario de Producción de sal industrial en pesos año anterior}}{\text{Tipo de cambio promedio MXN/USD año anterior}}$$

Este mecanismo de precios se aplicaría a partir de la sesión del 11 de junio de 2015 y durante el 2016; de acuerdo con lo proporcionado por ESSA, la fórmula se integró como sigue:

$$\text{Precio mínimo de venta en dólares} = \frac{1.10 * 216.45}{13.3596} = 17.82 \text{ dólares}$$

- Mediante el acuerdo núm. 102 ESSA 09/2015 del 9 de septiembre de 2015, y conforme a lo autorizado en el acuerdo núm. 61 ESSA 06/2015, la entidad presentó, para su aprobación, los precios promedio por región para 2015. El Consejo de Administración aprobó los precios Libre a Bordo (LAB) siguientes:

INTEGRACIÓN DE PRECIO DE VENTA DE SAL  
(Dólares)

Región	Precio costo, seguro y flete (CIF)	Logística marítima y terrestre	Comisión por comercialización	Precio libre a bordo (LAB Isla de Cedros)
Japón +Asia vía Mitsukojima	42.8	22.6	0.6	19.6
Corea del Sur	35.3	16.2	0.6	18.6
Taiwán	33.4	16.7	0.5	16.3
China	34.8	16.8	0.5	17.5
Estados Unidos Costa Oeste	36.0	16.6	0.6	18.9
Estados Unidos Costa Este	39.3	19.9	0.6	18.8
Estimación de precio promedio ponderado				18.6

FUENTE: Acta del Consejo de Administración del 9 de septiembre de 2015.

Los precios LAB Isla de Cedros para cada una de las regiones se determinó con base en el precio del costo, seguro y flete (CIF), menos la logística marítima y terrestre, y la comisión por comercialización del 3.0% pagada al distribuidor exclusivo de ESSA.

Se requirió a ESSA el soporte documental de la determinación de la logística marítima y terrestre, la cual representa el mayor importe en la integración del precio, sin embargo, no fue proporcionado.

Para los países asiáticos el importe de logística marítima es, menor o similar que el establecido para Estados Unidos, pero las distancias entre una región y otra son muy distintas, lo cual no es congruente. ESSA no presentó información que aclarara lo anterior.

De acuerdo con el Manual de Políticas para la Comercialización, Crédito y Cobranza de Sal de Mesa y Sal Industrial Empacada en diferentes presentaciones de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., en la primera sesión de 2015 la Dirección de Administración y Finanzas debió someter a consideración del Consejo de Administración la lista mínima de precios para su autorización; sin embargo, ESSA no presentó la lista.

#### **Política de precios de sal industrial (precios por TM)**

Mediante el acuerdo núm. 24 ESSA 11/2012, en la sesión del 26 de noviembre de 2012, se aprobaron los precios base de venta de sal industrial para 2013; el Consejo de Administración

aprobó 25 precios de venta FOB (libre a bordo) que oscilaron entre 11.0 y 26.19 dólares, de los cuales se verificó lo siguiente:

- Los precios se aprobaron de acuerdo con el país, el destino y el tipo de sal.
- Se vendió sal regular a China, Corea y Taiwán, aun cuando el destino es Asia; los precios oscilaron entre 11.0 y 21.0 dólares.
- Se aprobó un precio de 15.0 dólares para las ventas en México, aun cuando se trata de sal regular, como la que se comercializó a los países asiáticos mencionados, lo cual no es razonable.
- Para la costa este de Estados Unidos se establecieron precios de 12.27 a 15.96 dólares, y para la costa oeste de ese país y Canadá, de 18.30 dólares a 26.19 dólares; no obstante, el precio no es congruente debido a las distancias del traslado marítimo.
- El precio de la sal baja en bromo, aun cuando el destino es la costa oeste de Estados Unidos y Canadá, es de 18.50 y 26.19; la variación depende del cliente al que se le vende.

Mediante el acuerdo núm. 52 ESSA 10/2013 del 28 de octubre de 2013, el Consejo de Administración aprobó para el 2014 un precio de venta de sal industrial FOB (libre a bordo) de 17.0 dólares por TM el cual sería libre de todo ajuste y descuento, y estaba ligeramente por encima del precio de producción y de las expectativas de los ingresos de la autoridad hacendaria, hasta que se autorizara el “Mecanismo de Comercialización”. Al respecto, se ponderarían los valores económicos de los factores de determinación de precios de venta de sal (costo de producción, demanda, competencia, costo de transporte y manejo, entre otros) previstos en la cláusula décima del Manual de políticas y procedimientos para la venta de sal industrial de ESSA.

Con el acuerdo núm. 59 ESSA 12/2013 del 11 de diciembre de 2013 se modificó el precio de venta de sal industrial de 17.0 dólares la TM a 17.52 dólares; asimismo, se acordó que la Dirección General de ESSA establecería una política de precios para cantidades superiores a 7.3 millones de TM.

En el acuerdo núm. 13 ESSA 07/2014 del acta del 31 de julio de 2014 se aprobó un precio mínimo de venta de 17.52 dólares por tonelada de sal industrial, y se ratificó que no se puede vender por debajo de ese precio.

Mediante el acuerdo núm. 102 ESSA 09/2015 del 9 de septiembre de 2015, se aprobó para ese año un precio promedio ponderado FOB (libre a bordo) por región de 18.60 dólares la TM; ESSA informó que para someter los precios a la aprobación del Consejo de Administración, consideró el estudio denominado Salt Market Prices realizado por una empresa prestadora de servicios, así como los precios proporcionados por su distribuidor exclusivo, los cuales correspondieron a una proyección de precios de sal para 2015 y 2016.

Los precios determinados en el estudio y en la proyección de precios de sal para 2015 y 2016, son los siguientes:

Precios determinados en el estudio Salt Market Prices realizado por la empresa prestadora de servicios

Región	Precio promedio para el año 2015 (Rango H1 <sup>1</sup> 2015) (Dólares)	Rangos de precios (Dólares)
Taiwán Kaohsiung, CIF	38 (35-45)	10
Japón, puerto principal, CIF	42 (34-51)	17
China, Shandong, CIF (incluye precios por contrato de orígenes de Australia e India)	28 (16-50)	34
China, Shandong, CIF (incluye precios por contrato de orígenes de Australia e India)	177 (101-316)	215
Corea del Sur Daesan, CIF (incluye precios por contrato de orígenes de Australia e India)	26 (27-50)	23
Estados Unidos (Costa Oeste), puerto principal, CIF	38 (31-38)	7
Estados Unidos (Costa Este), puerto principal, CIF	20 (19-22)	3

FUENTE: Estudio Salt Market Prices realizado por la empresa prestadora de servicios, proporcionado por ESSA

Proyección de precios de sal, 2015 y 2016 (Distribuidor exclusivo de ESSA)

Región	Precio CIF (Dólares)
Taiwán	33.4
Japón + Asia vía Mitsukoyima	42.8
China	34.8
Corea del Sur	35.3
Estados Unidos, Costa Oeste	36.0
Estados Unidos, Costa Este	39.3

FUENTE: Documento denominado "2015-16 Sales Projection", proporcionado por la Dirección Adjunta de ESSA

De acuerdo con el estudio Salt Market Prices realizado por la empresa prestadora de servicios estableció que los precios promedios ponderados estimados en el ejercicio 2015, para los países del Noreste de Asia y Norteamérica se determinaron con base en el precio promedio ponderado pagado en el primer semestre de 2015, la información de precios proporcionada por sus contactos en la industria, así como del pronóstico de las condiciones del mercado de la sal y de embarques a granel seco para finales ese año. Asimismo, en el caso de Norteamérica, debido a la poca predictibilidad de las condiciones climáticas, se cree que las condiciones invernales serán normales para el periodo 2015-2016. Sin embargo, el estudio no incluyó gráficas ni estadísticas de los precios prevaletentes en el mercado internacional que permitan concluir cómo se determinaron esos precios promedios ponderados para cada región.

En los cuadros se observó lo siguiente:

- El estudio Salt Market Price estableció rangos de precios en cada región, que oscilan entre 3 y 215 dólares, por lo que no se puede determinar un parámetro para considerar los rangos como referencia en la autorización de los precios.
- El estudio estableció dos precios CIF para China, Shandong, los cuales incluyeron los precios por contrato de origen en Australia e India, uno por 28 dólares, y otro por 177 dólares; este último se estimó de acuerdo con los pronósticos de la prestadora de servicios y el riesgo país para el 2015, menos USD/RMB=6.32, lo cual supone que el precio aumentaría en 2015. Sin embargo, lo anterior contraviene el apartado "Tendencias del mercado de sal 2015-2016", donde se menciona que los precios nacionales chinos (entrega Shandong) mostraron una tendencia a la baja en los últimos 20 meses.

- Los precios CIF establecidos en la proyección de precios de sal para 2015 y 2016, coincidieron con los autorizados por el Consejo de Administración mediante el acuerdo núm. 102 ESSA 09/2015 el 9 de septiembre del 2015, por lo que se constató que el estudio Salt Market Prices no se consideró como referencia, ya que los precios aprobados son iguales a los presentados por el distribuidor exclusivo de ESSA.

Conviene señalar que en la sesión del Consejo de Administración correspondiente al acta del 10 de diciembre de 2014, un consejero de la serie “B” comentó que el distribuidor exclusivo ya había negociado con los clientes y se fijó un precio para la sal industrial en 2015, de 18.60 dólares por TM, por lo que los precios aplicados por ESSA en ese año no se aprobaron con base en el estudio, sino con lo presentado por el distribuidor exclusivo en su proyección de precios de sal para 2015 y 2016, y lo acordado con sus clientes.

El estudio Salt Market Prices se contrató mediante adjudicación directa con un costo de 45.0 miles de dólares, equivalentes a 761.8 miles de pesos, realizados en dos pagos por 22.5 miles de dólares cada uno, cuyos tipos de cambio fueron de 16.76 y 17.10 pesos, para lo cual el 4 de septiembre de 2015 ESSA suscribió el acuerdo núm. OTV52HB8WH denominado “Declaración de trabajo” con la empresa prestadora de servicios, en donde se estableció que la entrega del producto final sería a más tardar cinco semanas después de la firma del acuerdo, es decir el 9 de octubre de 2015. Por lo anterior, a la fecha de la autorización de los precios (9 de septiembre de 2015) ESSA no contaba con el estudio, por lo que sólo consideró los precios presentados por su distribuidor exclusivo para someter ante el Consejo de Administración la aprobación de los precios de sal industrial en 2015.

Se considera que las fórmulas establecidas para la política de precios mínimos de venta citados, fija precios sobre la base de los costos pasados, más un porcentaje de utilidad, dichas fórmulas sólo dan continuidad sin que se establezca una política de precios. Una política de precios mínimos de venta debe considerar la demanda futura de los clientes (situación que se desconoce), los precios de la competencia (al no ser un commodity<sup>1</sup> resulta difícil conocer el precio en el mercado), y el costo de la empresa en el proceso de producción.

Por otra parte, es necesario continuar la operación y mejorar las condiciones que permitan elevar la producción y, por ende, mejorar las fuentes de empleo. A finales de 2015, ESSA contó con más de 1,000 empleados, por lo que se constituyó en la principal fuente de ingresos de Guerrero Negro, una población situada en el municipio de Mulegé, Baja California Sur.

Además, ESSA mantuvo una alta dependencia de su distribuidor exclusivo para trasladar las 7,665 toneladas métricas de sal industrial vendidas en 2015, lo cual influye en la determinación del precio, ya que la logística marítima y terrestre representa en promedio el 48.5% del precio costo, seguro y flete (CIF), y la cual es realizada por las navieras propiedad del distribuidor exclusivo, o de una compañía contratada por este.

La compañía contratada por el distribuidor exclusivo se constituyó en 1976 con sede en San Diego, California; opera como subsidiaria del Fideicomiso de Fomento Minero y del distribuidor exclusivo de ESSA, con una participación accionaria del 50.0% cada uno. Esta

---

<sup>1</sup> Producto o bien por el que existe una demanda en el mercado y se comercializa sin diferenciación cualitativa en operaciones de compra y venta.

compañía es responsable de transportar la producción de sal a granel desde la Isla de Cedros, Baja California, a Japón, China, Corea, Estados Unidos y Canadá principalmente.

Por lo anterior, se sugiere al gobierno mexicano la compra del 1.0% de las acciones de la compañía que realiza el transporte marítimo de ESSA, a fin de obtener una tenencia accionaria del 51.0%, para que ESSA mantenga el control de decisión al establecer el precio de la sal a granel, que representa el 95.0% de las ventas totales, y asegurar las variables que limitan el crecimiento de la empresa, así como asegurar la renovación de su equipo y la generación de mayores utilidades al gobierno mexicano.

### Precios Internacionales

De acuerdo con el artículo 26, fracción I, del Reglamento la Ley Federal de Entidades Paraestatales, los precios y las tarifas de los bienes y servicios susceptibles de comercializarse internacionalmente se fijarán considerando los prevalecientes en el mercado internacional de estos productos. Para evaluar la razonabilidad de los precios de venta aplicados por ESSA, se consultó la información de las páginas de internet, con los resultados siguientes:

PRECIOS INTERNACIONALES DE SAL SOLAR  
(En dólares)

Documento	Año				Observaciones
	2012	2013	2014	2015	
<b>Lista de precios</b> aprobados por el Consejo de Administración de ESSA.		11.0 a 26.19	17.52	18.60	Precio libre a bordo (LAB) en Isla de Cedros, Guerrero Negro, Baja California.
<b>Mineral Commodity Summaries 2015 y 2016</b> del Servicio Geológico de Estados Unidos de América (EUA).	71.87	78.04	83.90	89.00 <sup>1/</sup>	Precios promedio de la sal solar en tres tipos de presentaciones: a granel, en pallets y empacada. Precios LAB en planta y en mina.
<b>2012, 2013 y 2014 Minerals Yearbook</b> del Servicio Geológico de EUA.	39.67	47.33	53.09		Precio LAB en planta de sal solar a granel.
<b>Compass Minerals Annual Report 2015</b> emitido por Compass Minerals International, Inc.	53.11	53.19	57.37	58.62	Sal para deshielo de carreteras, el cual incluyó el impacto de los costos de transportación y manejo incurridos para la entrega de la sal y de los productos a los clientes.

FUENTE: Páginas de internet del Servicio Geológico de EUA y Compass Minerals International, Inc.

1/ Precio estimado.

De su análisis, se obtuvo lo siguiente:

- De tres documentos consultados, sólo en dos se presentaron los precios de sal para 2015, los cuales se compararon con los de 2014, y se determinó que ESSA incrementó el precio en 1.08 dólares mientras que Mineral Commodity Summaries incrementó en 5.1 dólares, y Compass Minerals Annual Report 2015, en 1.25 dólares.



- Los precios reportados en el Minerals Yearbook son comparables con los precios establecidos por ESSA, ya que correspondieron a precios de venta LAB de sal solar a granel.
- Se compararon los precios de 11.0 a 26.19 dólares de 2013 de ESSA, con el precio consignado en el reporte Minerals Yearbook de 47.33 dólares, y se determinó una diferencia de menos de 21.14 dólares, considerando el precio más alto de 26.19 dólares de ESSA.
- Al comparar el precio de 2014 de 17.52 de ESSA, con el reportado en el Minerals Yearbook de 53.09 en 2014, se determinó una diferencia de 35.57 dólares de menos.
- De la comparación del precio promedio de 89.0 dólares del reporte Mineral Commodity Summaries 2015 y 2016 para entrega en Estados Unidos se determinó una diferencia de 70.4 dólares de menos con respecto a los 18.60 dólares libre a bordo Isla de Cedros aprobados por el Consejo de Administración de ESSA en 2015.

### Precios de la Secretaría de Economía

La Dirección General Adjunta de Operación y Seguimiento, adscrita a la Coordinación General de Minería, proporcionó los reportes de precios de sal siguientes:

PRECIOS INTERNACIONALES DE SAL SOLAR  
REPORTADOS POR LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA  
(En dólares)

Documento	Año				Observaciones
	2012	2013	2014	2015	
<b>Lista de precios</b> aprobados por el Consejo de Administración de ESSA.		11.0 a 26.19	17.52	18.60	Precio LAB en Isla de Cedros, Guerrero Negro, Baja California.
<u>Precios para EUA</u>					
<b>Perfil de Mercado de la Sal</b> de diciembre de 2014 elaborado por la Coordinación General de Minería de la Secretaría de Economía.	39.67	32.26			Precio LAB en planta; excluye costos de contenedor. Precio ponderado de las tres presentaciones: a granel en pellets y empacada.
<b>Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014</b> , edición 2015, elaborado por el Servicio Geológico Mexicano, organismo descentralizado de la Secretaría de Economía.	39.67	32.26			Valor neto de venta, LAB en planta; excluye costos de contenedor.
<u>Precios para China</u>					
<b>Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014</b> , edición 2015.	27 a 29	27 a 29	45.42 a 53.83		Presentación no especificada.
<b>Promedio:</b>	28.00	28.00	49.63		Promedio para efectos comparativos.

FUENTE: Reportes proporcionados por la Dirección General Adjunta de Operación y Seguimiento de la Coordinación General de Minería.

De los reportes, se concluyó lo siguiente:

- La Secretaría de Economía (SE) careció de reportes de precios de sal solar a granel de 2014, y de 2015.
- Los reportes “Perfil de Mercado de la Sal” y el “Anuario Estadístico de la Minería Mexicana” son elaborados con base en el Minerals Yearbook, emitido por el Servicio Geológico de EUA, por lo que se determinó que la secretaría, en su carácter de coordinadora de sector no realizó investigaciones sobre los precios de sal solar a granel.
- Se compararon los precios de 11.0 a 26.19 dólares de 2013 de ESSA con el consignado en el reporte Perfil de Mercado de la Sal de diciembre de 2014, y en el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014, edición 2015, de 32.26 dólares; se determinó una diferencia de menos de 6.07 dólares, aun considerando el precio más alto de 26.19 dólares de la entidad fiscalizada.
- Se compararon los 17.52 dólares por TM establecidos por ESSA en 2014, con los 32.26 dólares establecidos en 2013 y reportados en el Perfil de Mercado de la Sal, y el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana, y se obtuvo una diferencia de menos de 14.74 dólares.
- Se compararon los 17.52 dólares por TM establecidos por ESSA en 2014, con el precio promedio para China de 49.63 dólares, reportado en el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014, y se determinó una diferencia de menos de 32.11 dólares.

Conviene señalar que los documentos Perfil de Mercado de la Sal 2014, emitido por la Coordinación General de Minería de la SE y el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014 del Servicio Geológico Mexicano, organismo descentralizado de esa secretaría, presentaron precios de la sal solar de 32.26 dólares para EUA, y de 28.00 a 49.63 dólares para China. Sin embargo, el Consejo de Administración de ESSA no consideró estos precios como referencia para autorizar los precios aplicables para 2015 presentados por la entidad fiscalizada de 16.3 a 19.6 dólares.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Dirección General Adjunta de Evaluación y Seguimiento del Sector Coordinado de la Secretaría de Economía (SE) informó que en la sesión del Consejo de Administración de septiembre de 2015 sólo se presentaron cotizaciones para realizar el estudio de precios; sin embargo, la información presentada por el socio minoritario sirvió de base para determinar los precios y establecer un precio promedio ponderado de 18.60 USD, por lo que dicho precio fue similar e incluso superior al que se hubiese establecido con el estudio Salt Market Prices presentado en diciembre de 2015.

La información proporcionada por la SE reitera que ESSA carece de una política para someter los precios de venta de sal industrial a la aprobación del Consejo de Administración, que el estudio no se consideró como referencia para aprobar los precios CIF de 2015, y que los precios autorizados se presentaron por el distribuidor exclusivo de ESSA en la proyección de precios de sal de 2015 y 2016, por lo que persiste la observación.

La Dirección General Adjunta de Evaluación y Seguimiento del Sector Coordinado de la Secretaría de Economía (SE) informó lo siguiente:

- La sal no tiene sustitutos pero enfrenta límites en la demanda, precios y calidad; no interviene en mercados internacionales, ni cuenta con un comercio internacional activo, lo que dificulta encontrar precios de referencia en el ámbito internacional; la demanda está sujeta a las condiciones y desarrollo de los consumidores, y el incremento o exceso en la oferta ocurre por las modificaciones en los precios del mercado.
- La comercialización de la sal está sujeta a la aplicación de las normas internacionales que determinan responsabilidades para el comprador y el vendedor en cuanto al transporte internacional de mercancías (incoterms); en este sentido, ESSA transfiere al cliente esas obligaciones, gastos y riesgos de transportación, por lo que vende la sal aplicando la política de establecer sus precios bajo el incoterm FOB (LAB), el cual significa que la mercancía es entregada en el puerto de embarque ubicado en la Isla de Cedros.

Asimismo, esa Dirección General señaló que es erróneo comparar los precios LAB con los precios CIF de los mercados internacionales, y que los precios de venta aprobados por el Consejo de Administración son LAB.

Al respecto, se aclara que en ningún momento se están comparando precios FOB con precios CIF; en este resultado, se compararon los precios LAB de ESSA y los precios LAB en mina y planta, reportados por el Servicio Geológico de EUA, la Coordinación General de Minería y el Servicio Geológico Mexicano de la SE.

En conclusión, ESSA careció del soporte documental de la determinación de la logística marítima y terrestre que forma parte integrante del precio de venta de la sal industrial autorizado para 2015; y tampoco presentó la lista mínima de precios para la aprobación del Consejo de Administración en su primera sesión de 2015.

Para 2013, el Consejo de Administración aprobó 25 precios de venta que oscilaron entre 11.0 y 26.19 dólares; en 2014 autorizó un precio de venta de sal industrial de 17.0 dólares por TM, el cual estaría libre de ajustes y descuentos pero ligeramente por arriba del precio de producción y de las expectativas de ingresos de la autoridad hacendaria, los cuales se aplicarían hasta que se autorizara un “mecanismo de comercialización”, y se ponderaran los valores económicos de los factores de determinación de precios de venta de sal (costo de producción, demanda, competencia, costo de transporte y manejo, entre otros). Mediante el acuerdo núm. 59 ESSA 12/2013 del 11 de diciembre de 2013, se modificó el precio de 17.0 dólares a 17.52 dólares TM, y en 2015 se aprobó un precio promedio ponderado por región de 18.60 dólares la TM, con base en los precios proporcionados por su distribuidor exclusivo, que correspondieron a una proyección de precios de sal para 2015 y 2016 por lo que se determinó que ESSA carece de una política para someter a la aprobación del Consejo de Administración los precios de venta de sal industrial.

ESSA depende de sus distribuidor exclusivo para el traslado de las toneladas de sal industrial que produce, lo que representa en promedio el 48.5% del precio CIF. ESSA necesita mejorar las condiciones que le permitan elevar la producción y por ende continuar generando fuentes empleo, ya que es la principal fuente de ingresos de Guerrero Negro, municipio de Mulegé, Baja California Sur.

Los precios libre a bordo de la sal industrial aplicados por ESSA difieren de los presentados en el Minerals Yearbook del Servicio Geológico de EUA en 21.14 dólares en 2013, y en 35.57

dólares en 2014, y de 2015, no se contó con información, los precios de 2013 de la sal industrial de ESSA difieren en 6.07 dólares de menos respecto de los consignados en el reporte Perfil de Mercado de la Sal de diciembre de 2014 y el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana. Los precios libre a bordo de la sal de ESSA de 2014 presentados en los mismos documentos, pero con precios de 2014, difieren en 14.74 dólares. De igual forma, los precios de la sal en China de 2014 consignados en los referidos documentos difieren en 35.57 dólares. El Consejo de Administración de ESSA no consideró como referencia los precios libre a bordo de la sal industrial presentados en el Perfil de Mercado de la Sal 2014, emitido por la Coordinación General de Minería de la Secretaría de Economía, y en el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana 2014, edición 2015, del Servicio Geológico Mexicano, de 32.26 dólares para EUA, y de 28.00 a 49.63 dólares para China a fin de autorizar los precios para 2015.

**15-0-10100-02-0424-01-001 Recomendación**

Para que la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), considere como referencia los precios de la sal industrial presentados por la Coordinación General de Minería en el Perfil de Mercado de la Sal y por el Servicio Geológico Mexicano en el Anuario Estadístico de la Minería Mexicana, para autorizar los precios que ESSA proponga ante su Consejo.

**15-0-10100-02-0424-01-002 Recomendación**

Para que la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), verifique que la determinación de los precios de venta de la sal propuestos por ESSA, para su aprobación cuente con el soporte documental que sustente los mismos.

**15-0-10100-02-0424-01-003 Recomendación**

Para que el Gobierno Mexicano, por conducto de la Secretaría de Economía adquiera a favor del Fideicomiso del Fomento Minero quien es propietario del 50.0% de las acciones de la compañía que proporciona el servicio de transporte marítimo a Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), el 1.0% más de las acciones, a fin de poseer una participación accionaria del 51.0%, y ESSA pueda tener el control en la toma de decisiones.

**15-2-10K2N-02-0424-01-001 Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V. realice acciones de control a fin de conocer la demanda futura de los clientes, los precios de la competencia y el costo que tiene la empresa en el proceso, los cuales son elementos que debiera conocer al poner a consideración del Consejo de Administración las modificaciones del precio.

**15-9-10K2N-02-0424-08-001 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no contaron con el soporte documental para determinar la "logística marítima y terrestre", que forma parte de los precios de venta de la sal industrial para 2015, autorizados por el Consejo de Administración el 9 de septiembre de ese año.

## 2. Aprobación de los precios de venta de sal de mesa

Se verificaron los precios de venta de sal de mesa autorizados por el Consejo de Administración para 2015, de acuerdo con los artículos 58, fracción III, de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, y 26, fracciones I y II, del Reglamento de la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

Al respecto, se constató que del 1° de enero al 9 de septiembre de 2015, ESSA aplicó en las ventas de sal de mesa los mismos precios utilizados en el ejercicio de 2014, autorizados mediante el acuerdo núm. 61 ESSA 12/2013 del 11 de diciembre de 2013 por el Consejo de Administración, ya que no se habían autorizado los aplicables a 2015; sin embargo, el Consejo de Administración no instruyó ni autorizó que se usaran esos precios en dicho periodo. Además, se corroboró que los precios utilizados del 1° de enero al 9 de septiembre de 2015, fueron inferiores al “Costo Unitario de Producción”.

De acuerdo con el Manual de Políticas para la Comercialización, Crédito y Cobranza de Sal de Mesa y Sal Industrial Empacada en diferentes presentaciones de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., en la primera sesión de cada ejercicio fiscal la Dirección de Administración y Finanzas someterá a consideración del Consejo de Administración la lista de los precios de las mercancías para su autorización; sin embargo, ESSA no presentó la lista para su autorización en esa sesión.

El 9 de septiembre de 2015, ESSA sometió a la aprobación del Consejo de Administración los precios de venta de sal de mesa promedio libre a bordo en planta para 2015, en el entendido de que cada contrato individual supera el costo unitario de producción. Mediante el acuerdo núm. 103 ESSA 09/2015, el Consejo de Administración los aprobó, y estuvieron vigentes a partir de esa fecha; sin embargo, autorizó siete precios para ventas en Guerrero Negro, de los cuales seis se ubicaron entre 914.79 y 1,456.76 pesos la tonelada métrica (TM), los cuales fueron inferiores a los 1,970.16 pesos del “Costo Unitario de Producción”, determinado por ESSA para 2015, y presentado en su Informe de Autoevaluación de enero-diciembre de 2015. La entidad fiscalizada no contó con el soporte documental de la determinación de los precios aprobados por el Consejo de Administración en 2014 y 2015.

En conclusión, ESSA no presentó la lista mínima de precios para su autorización en la primera sesión del ejercicio fiscal de 2015; los precios autorizados en los acuerdos núms. 61 ESSA 12/2013, vigentes del 1° de enero al 9 de septiembre de 2015, y 103 ESSA 09/2015 aplicados a partir del 9 de septiembre de 2015, fueron inferiores al “Costo Unitario de Producción”; además, los precios de sal de mesa aprobados por el Consejo de Administración de la entidad carecen de la documentación soporte de su determinación.

### 15-2-10K2N-02-0424-01-002 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), por conducto de la Dirección de Administración y Finanzas, realice las acciones a efecto de que presente para aprobación y autorización del Consejo de Administración de la entidad en la primera sesión de cada ejercicio fiscal la lista mínima de precios de sal de mesa con el soporte documental que lo sustente.

**15-2-10K2N-02-0424-01-003 Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control a fin de que los precios de sal de mesa que presente ante el Consejo de Administración para su aprobación sean superiores al costo unitario de producción.

**15-9-10K2N-02-0424-08-002 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión propusieron al Consejo de Administración de ESSA los precios de venta de sal de mesa para 2015, inferiores al "Costo Unitario de Producción" de 1,970.16 pesos por tonelada métrica establecido por la entidad fiscalizada, y sin contar con la documentación soporte de su determinación, autorizados mediante los acuerdos núms. 61 ESSA 12/2013 y 103 ESSA 09/2015; además, no sometieron los precios autorizados para 2015 a consideración del Consejo en la primera sesión del ejercicio fiscal mediante la lista mínima de precios.

**3. Contratos de compra venta de sal industrial**

**Antecedentes Cuenta Pública 2013**

De acuerdo con el Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2013, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), celebró 26 contratos de compraventa de sal solar para su reventa con sus distribuidores y comercializadores exclusivos en Estados Unidos de América y Canadá, y de Japón y el resto del mundo. Se revisaron los contratos y se determinó lo siguiente:

- Se elaboraron 19 contratos en idioma inglés; ESSA careció de la traducción al español de 7.
- De 2008 a 2012 se suscribieron 14 contratos con vigencia que va de cuatro meses a cinco años, de los cuales uno no tenía precio aplicable en 2013.
- Dos contratos fechados el 19 y 29 de noviembre de 2013 carecieron de firmas.
- En las cláusulas de 25 contratos no se dispone que el precio de la sal pueda modificarse o actualizarse.
- Un contrato de compraventa de sal mexicana grado regular se firmó en 2009, cuatro años antes de iniciar su vigencia.
- De otro celebrado el 2 de octubre de 2012, con una vigencia del 1 de diciembre de 2012 al 31 de enero de 2013, se traslapó con la de la confirmación de ese contrato elaborada en la misma fecha 2 de octubre 2012.

Mediante el acuerdo núm. 98 ESSA 09/2015 del 9 de septiembre de 2015, el Consejo de Administración de ESSA aprobó la actualización del Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., el cual se publicó el 15 de diciembre de 2015, e incluyó, entre otras, las disposiciones siguientes: se aplicarán intereses moratorios; no se permitirán ajustes por calidad, precio ni volumen; el

precio no podrá ser inferior al costo de producción base en Isla de Cedros; y en la vigencia de los contratos se deberá evitar el traslape sin efectos retroactivos.

### Cuenta Pública 2015

Para comercializar la sal industrial en 2015, ESSA celebró 16 contratos de compraventa de sal solar para su reventa a diversos clientes en distintas partes del mundo, y con dos propuestas de renovación de contrato núms. CLA-5587 y CLA-5586, todos suscritos conjuntamente por la Dirección General de ESSA, así como por los distribuidores y comercializadores exclusivos.

Se comprobó que los 16 contratos se suscribieron en idioma inglés y contaron con la traducción de un perito traductor del Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal, de su revisión se observaron inconsistencias como se detalla a continuación:

CONTRATOS DE COMPRAVENTA DE SAL SOLAR, 2015

N°	Observaciones	Año de suscripción de los contratos						Total
		(Número de casos)						
		2007	2009	2011	2012	2013	2015	
a	Se incluyeron ajustes al precio de venta de la sal.					3		3
b	El precio por TM fue diferente al autorizado y aplicado en 2015.	1		2		8		11
c	No incluyeron el plazo de pago.	1				1		2
d	No incluyeron cláusula de intereses por pagos fuera del plazo.	1	1	2	1	8	1	14
e	La traducción al español no contó con la firma de los que suscribieron el contrato.	1	1	2	1	8	1	14
f	Contratos sin vigencia en 2015; sin embargo, se realizaron ventas al amparo de los mismos.		1		1			2
g	Propuestas de renovación sin la suscripción de un contrato.					2		2

FUENTE: Contratos de compraventa de sal solar proporcionados por ESSA.

Se comprobó que los contratos no están actualizados, debido a que en tres contratos se incluyeron ajustes al precio de venta de la sal; en 11, el precio por TM no coincidió con el autorizado y aplicado en 2015; en dos no incluyeron el plazo de pago; en 14 carecen de la cláusula relativa al pago de intereses fuera del plazo; en 14 la traducción al español no contó con firma de los que lo suscribieron; dos no estuvieron vigentes en 2015, pero se realizaron ventas al amparo de los mismos, y en dos, las ventas se realizaron con propuestas de renovación pero sin un contrato.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Gerencia de Presupuestos y Contabilidad, enlace de la Auditoría de ESSA, proporcionó un proyecto de contrato de compraventa de sal, en donde se establece que los precios serán los autorizados por el Consejo de Administración y serán fijos, salvo cambios determinados por el Consejo; el plazo máximo de pago será de 60 días naturales contados a partir de la fecha de entrega de la factura, sin establecer ajustes al precio de venta. Este contrato se aplicará en

los casos en que existan negociaciones con los clientes, y se traducirá al idioma inglés para ser firmado en las dos versiones, en español e inglés.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados finales y observaciones preliminares, la Gerencia Jurídica informó, por cada observación, lo siguiente:

- a. En nueve contratos suscritos en 2013, cinco ya no están vigentes a la fecha de la presente solventación, por lo que no es posible negociar su modificación; y de los vigentes, se emitirá una opinión legal para iniciar el proceso de negociación.
- b. No corresponden a contratos suscritos durante 2015, por lo que en cada uno estableció el precio por TM de acuerdo con lo autorizado por el Consejo de Administración en el año de su suscripción. Respecto de los contratos celebrados en 2007, 2009 y 2011, a la fecha ya concluyeron su vigencia, por lo que jurídicamente ya no es posible actualizarlos, y de los contratos suscritos durante el 2013 aún vigentes, emitirá una opinión legal para iniciar el proceso de negociación con los clientes.
- c. No se detectó la omisión en los contratos de la cláusula que establece el plazo de pago.
- d. En el proyecto de contrato para la compraventa de sal elaborado por esa Gerencia Jurídica en colaboración con las áreas técnicas de ESSA, se estableció la cláusula del pago de interés por pagos extemporáneos, y en relación con los contratos suscritos en 2013 y 2015, aún vigentes, se emitirá opinión legal para iniciar la negociación con los clientes para modificar o actualizar las cláusulas.
- e. Los contratos se suscribieron cuando estaba vigente el Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación, publicado el 30 de noviembre 2007, el cual especificaba la obligación de firmar dos tantos de los contratos suscritos, sólo en idioma inglés.
- f. Informó que esa Gerencia Jurídica sólo es responsable del resguardo de los contratos y su redacción, los cuáles se elaboran con los precios, términos y las condiciones que proporcionan las áreas responsables, sin contar con la información de las ventas, por no ser de su competencia.
- g. En la Gerencia Jurídica no se localizaron las propuestas de renovación referidas en la observación.

Al respecto, con excepción del numeral f, los contratos observados estuvieron vigentes durante 2015, pero no se actualizaron, en contravención de la normativa y los precios en TM de ese ejercicio. En relación con el comentario del inciso g, conviene señalar que durante la auditoría, ESSA proporcionó dos propuestas de renovación de contrato del 3 y 4 de julio de 2013, sin contar con el contrato respectivo. Además, se comprobó que en varios contratos pactados en años anteriores, vigentes en 2015, ESSA realizó convenios modificatorios o adendas para modificar o actualizar cláusulas, de conformidad con el Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para ESSA; sin embargo, en los casos mencionados no los realizó.



**15-9-10K2N-02-0424-08-003 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión comercializaron sal industrial mediante contratos de compraventa de sal solar que no estaban actualizados, ya que en cuatro casos se incluyeron ajustes al precio de venta de la sal; en 13 el precio por tonelada métrica difirió al autorizado y aplicado en 2015; en dos no se incluyó el plazo de pago; en 14 no se incluyó la cláusula relativa al pago de intereses fuera del plazo; en 14, la traducción al español careció de firma de los que lo suscribieron; dos contratos no estuvieron vigentes en 2015, pero se realizaron ventas al amparo de los mismos; y en dos, las ventas se realizaron con propuestas de renovación sin suscribir un contrato.

**4. Contrato de comisiones s/ventas de sal**

El 28 de abril de 1977, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), suscribió con una empresa japonesa y su subsidiaria el contrato denominado “Contrato ESSA-MIC comisiones s/ventas de sal”, además de los documentos modificatorios al contrato siguientes: memorándum del 22 de julio de 1987, acuerdo del 7 de septiembre de 1993, memorándum de entendimiento del 22 de noviembre de 2006 y convenio modificatorio del 18 de noviembre de 2010 (todos ellos “contrato”), en los cuales se atribuyeron a la empresa japonesa y su subsidiaria los derechos exclusivos de distribución de la sal solar en distintos grados producida por ESSA en Japón y el resto del mundo.

En la cláusula 19 modificada mediante el acuerdo del 7 de septiembre de 1993, se establece que el contrato concluirá hasta que expire la concesión otorgada a ESSA el 25 de agosto de 1992, respecto de los derechos de explotación y de la explotación de sal marina y sus derivados. Si la concesión es renovada en cualquier fecha y de vez en cuando, o se sustituye por otra concesión u otorgamiento respecto de los derechos o substancialmente en éstos, expirará el término de la concesión renovada, o de aquellos otorgamientos por los que pueda haber sido sustituida en cada uno de estos casos, excepto que ESSA obtenga una sentencia arbitral favorable confirmada por el tribunal competente, en la que se declare que la empresa japonesa no ha cumplido los términos del “contrato”.

**Situaciones observadas en la fiscalización de la Cuenta Pública 2013 sobre el “contrato”**

En el Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2013 se mencionó que este contrato denota condiciones desfavorables para ESSA, en beneficio de la empresa japonesa, y a su subsidiaria, ya que estas adquieren el papel de únicos compradores, distribuidores y comercializadores en todo el mundo de la sal que produce ESSA. Además, la empresa japonesa es socio minoritario de ESSA, lo que perjudica el interés económico del accionista mayoritario que es el Gobierno Mexicano, al no establecer condiciones equitativas, lo cual limita la actuación de la entidad fiscalizada para acceder a nuevos mercados y evaluar otras alternativas para la venta del producto, a fin de maximizar la generación de valor para el país.

Al respecto, ESSA informó que no ha modificado el contrato original ni el convenio modificatorio referidos y que en la sesión ordinaria del Consejo de Administración del 30 de marzo de 2016, mediante el acuerdo núm. 13 ESSA 03/2016, se aprobó la integración de un

grupo de trabajo para elaborar un nuevo contrato marco; asimismo, se está platicando con los directivos de dichas empresas y revisando los términos y las condiciones del “contrato” con el propósito de alcanzar condiciones equitativas para ambos socios, la Secretaría de Economía (SE), por medio de la Coordinación General de Minería, la Unidad de Asuntos Jurídicos, el Fideicomiso de Fomento Minero y ESSA. Se está trabajando en una propuesta de un nuevo contrato marco en el que los precios, vigencia, exclusividad, comisiones, ajustes por calidad y demoras están siendo replanteados. La propuesta busca definir una estrategia comercial para la promoción de sal solar a granel, a fin de sentar las bases para una nueva relación comercial.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Gerencia Jurídica de ESSA informó que el proyecto del contrato marco sobre el contenido en la parte técnica está en proceso de revisión para determinar si es posible su aplicación conforme a la operación de las áreas, la capacidad de producción y los términos de cumplimiento.

### Operaciones de venta de ESSA en 2015

En el Informe de Autoevaluación de 2015, ESSA reportó ventas de sal industrial por 7,665 miles de toneladas métricas (TM), de las cuales 7,645.3, el 99.7%, correspondieron a venta de exportación. De acuerdo con la Gerencia de Promoción Comercial, las ventas se realizaron como sigue:

VENTAS DE SAL INDUSTRIAL PARA EXPORTACIÓN, 2015			
Distribuidor y cliente	TM vendidas (Miles)	Importe (Miles de pesos)	Porcentaje en TM vendidas
Empresa japonesa	167.7	45,694.9	2.2%
Subsidiaria	<u>7,279.2</u>	<u>2,162,195.4</u>	<u>95.2%</u>
Subtotal	7,446.9	2,207,890.3	97.4%
Ciente “A”	<u>198.4</u>	<u>48,807.2</u>	<u>2.6%</u>
Total	7,645.3	2,256,697.5	100.0%

FUENTE: Reporte de ventas sal industrial.

En 2015, ESSA vendió por medio de sus distribuidores 7,446.9 miles de TM de sal industrial para exportación por 2,207,890.3 miles de pesos, el 97.4% de las 7,645.3 miles de TM, por lo cual fue nula su participación en la comercialización de la sal y en el acceso, por su cuenta a nuevos mercados internacionales.

Se comprobó que en 2015 la empresa japonesa elaboró reportes actualizados de los datos y las estadísticas de los mercados de Asia y Estados Unidos, para la renovación de los contratos 2015-2016 y la información general del mercado de la sal; en cuanto a las atribuciones de la Gerencia de Promoción Comercial de coordinar la elaboración de estudios de mercado, solicitó a la empresa IHS un estudio de mercado de sal industrial enfocado a los mercados en los cuales participa ESSA.

Por otra parte, se solicitó a la entidad la documentación soporte de las entregas de sal a los clientes finales, así como los documentos emitidos por esas empresas, para comprobar los precios de la sal industrial vendida directamente a los clientes del extranjero mediante sus distribuidores. Al respecto, la Gerencia de Comercialización informó que no cuenta con información de las ventas a los clientes finales, debido a que ESSA no tiene contacto con ellos, no participa y desconoce las condiciones en las que se comercializa en el extranjero la sal industrial.

#### **Acuerdos del Consejo de Administración y seguimiento relacionados con el “contrato”**

En seguimiento al acuerdo núm. 13 ESSA 03/2016, en el acta de la segunda sesión ordinaria del 22 de junio de 2016, ESSA solicitó a los integrantes del Consejo de Administración, tanto de la serie “A” como de la serie “B”, que enviaran al Secretario del Consejo el nombre de su representante en un término de cinco días hábiles, a fin de integrar el grupo de trabajo.

La Dirección General Adjunta de Operación y Seguimiento, adscrita a la Coordinación General de Minería de la SE, informó que las partes involucradas están conscientes de que jurídicamente no existe ningún impedimento para suscribir un nuevo contrato marco que atenúe y flexibilice el contenido obligacional al que está sujeto ESSA, con el fin de que ambas partes tengan condiciones justas y equitativas.

La sal producida por ESSA se comercializa como sigue: el 33.0% a Japón; el 39.0% al resto de Asia, y el 28.0%, a Estados Unidos. La SE trabaja en una propuesta de un nuevo contrato marco entre la empresa japonesa, su subsidiaria y ESSA, en el que se están replanteando los precios, la vigencia, la exclusividad, las comisiones, los ajustes por calidad y las demoras. Además, se define una estrategia comercial para promover la sal solar a granel; se establecen las bases para definir una nueva relación comercial equitativa, la cual por cuestiones de estrategia de negocio y por la sensibilidad del tema, no se considera prudente difundir, ya que generaría falsas expectativas.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Dirección General Adjunta de Evaluación y Seguimiento del Sector Coordinado de la SE informó que en el contrato del 28 de abril de 1977, y en sus modificaciones de 1987, 1993, 2006 y 2010, se estableció un procedimiento para que ESSA encontrara nuevas oportunidades de negocio, condicionadas a consultar a la empresa japonesa sobre sí los productos que pretende comercializar ESSA son de su interés o no, la cual dará respuesta por escrito en un tiempo razonable. En caso negativo, ESSA podría vender por sí misma los productos relacionados con la consulta, por lo cual señaló que su participación en la distribución y comercialización de la sal no se debe considerar limitada totalmente.

Asimismo, esa Dirección General indicó que el 30 de marzo de 2016 se aprobó la integración de un grupo de trabajo para proponer al Consejo de Administración un nuevo contrato marco. El 23 de noviembre de 2016, el Secretario del Consejo de Administración convocó a reunión a los integrantes del grupo de trabajo, en la cual se revisó la presentación del contrato marco vigente, la lectura y discusión del nuevo proyecto y su anexo. Se acordó que ambos documentos serían analizados por la Gerencia Jurídica de ESSA, y sus comentarios se presentarán al Consejo de Administración.

En conclusión, en 2015 ESSA comercializó la sal por medio de una empresa japonesa y su subsidiaria, con quienes formalizó el “Contrato ESSA-MIC comisiones s/ventas de sal” el 28 de abril de 1977, así como diversos documentos modificatorios al contrato; ESSA por conducto de su Consejo de Administración no ha atendido en su totalidad la recomendación emitida por la Auditoría Superior de la Federación como resultado de la revisión de la Cuenta Pública 2013, sobre modificar el contrato, a fin de que se establezcan condiciones equitativas que le permitan a la entidad fiscalizada acceder a mercados finales y buscar alternativas de comercialización con clientes potenciales, así como alternativas para la distribución de la sal.

En 2015, el 97.4% de la sal industrial para exportación que comercializó ESSA fue mediante los distribuidores exclusivos, por lo que fue nula su actuación para acceder por su cuenta a nuevos mercados internacionales, y no conoció las condiciones en las que se comercializa la sal industrial en el extranjero.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-004 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., adopte medidas de control, a fin de ejecutar estrategias de comercialización que contribuyan a incrementar los volúmenes de venta y rentabilidad, así como contar con información de los precios y el monto de la sal industrial vendida a los clientes finales mediante su distribuidor.

### **5. Ventas de sal industrial**

En el Informe de Autoevaluación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), de enero a diciembre de 2015, se reportaron ventas de 7,665 miles de toneladas métricas (TM), de las cuales 7,645 TM se exportaron a Japón, Taiwán, Estados Unidos de América (EUA), Corea y China. De acuerdo con información de la Gerencia de Promoción Comercial de ESSA, la sal se trasladó en 95 viajes de embarques que partieron de la Isla de Cedros, Baja California Sur.

En 2015, ESSA reportó 2,256,710.4 miles de pesos por ventas de sal industrial; se revisaron 1,640,952.3 miles de pesos, el 72.7% de lo registrado y facturado al distribuidor exclusivo de ESSA en EUA y Canadá, de acuerdo con el “Contrato ESSA-MIC Comisiones s/ ventas de sal” del 28 de abril de 1977, y sus documentos modificatorios.

Los 1,640,952.3 miles de pesos se integraron por 54 facturas y dos notas de crédito, en cumplimiento de dos contratos de compraventa de sal con destino a clientes de EUA y Taiwán, clientes 1 y 2, se comprobó que las notas de crédito se emitieron para cancelar dos facturas con datos erróneos. La facturación por contrato se presenta como sigue:

## MUESTRA DE VENTAS DE SAL INDUSTRIAL, 2015

Cliente	Fecha del contrato	Destino	Viajes de embarques	Objeto	TM	Importe (Miles de pesos)	
						Facturado	Pagado <sup>1/</sup>
Ciente 1	05/06/2013	EUA	4	Venta de sal gruesa sin YPS, grado ASTM para deshielo sin YPS y con YPS./ <sup>2</sup>	195,664	58,196.4	60,075.1
Ciente 2	30/04/2013	Taiwán	10	Venta de sal grado regular	1,433,400	431,338.3	442,655.5
Distribuidor 3	Sin contrato	Japón	<u>38</u>	N/A	<u>3,900,573</u>	<u>1,151,417.6</u>	<u>1,193,127.0</u>
			52		5,529,637	1,640,952.3	1,695,857.6

FUENTE: Contratos de compraventa de sal del 5 de junio de 2013 y 30 de abril de 2013 y facturación de sal industrial.

1/ La diferencia en los importes se debió al tipo de cambio registrado en la fecha de pago con el de la fecha de facturación.

2/ Yellow prussiate of soda (ferrocianuro de sodio).

Con la revisión de las facturas, se determinó lo siguiente:

1. ESSA realizó ventas en los EUA por conducto de su distribuidor para el cliente 1 mediante el contrato formalizado el 5 de junio de 2013, con vigencia de dos años.

En abril, septiembre y noviembre de 2015 se facturaron ventas por 58,196.4 miles de pesos de 195,664 TM de sal industrial gruesa grado ASTM para deshielo, trasladada en cuatro embarques a EUA.

Conviene señalar que la carga de sal industrial en los barcos representó entre 85.9% y 89.9% de la capacidad de carga total de cada uno; sin embargo, las ventas por 98,368 TM de sal gruesa, se realizaron en septiembre y noviembre, pero el contrato estuvo vigente hasta el 5 de junio de 2015, cuyo monto fue de 30,521.4 miles de pesos.

2. De un contrato fechado el 30 de abril de 2013, el distribuidor de ESSA vendió al cliente 2 la cantidad de 1,433,400 TM de sal grado regular, por 431,338.3 miles de pesos, trasladada en diez embarques a Taiwán.

En nueve de los diez embarques, la carga de sal fue entre 138,259 y 158,178 TM, y en otro de 93,171 TM. Al respecto, en la cláusula 4 del contrato se estableció el tamaño del lote por cada envío de 150,000 TM +/-10% opcional; sin embargo, en un embarque la cantidad de sal fue de 93,171 TM de sal, cantidad menor en 56,829 TM de la prevista en la cláusula.

Asimismo, en la cláusula 3 del contrato se estableció que del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015 se venderían 1,050,000 TM, más 150,000 TM, a opción del comprador y +/- 10% a opción de ESSA. La cantidad máxima de sal que podría venderse era de 1,320,000 TM; sin embargo, ESSA vendió 1,433,400 TM, equivalentes a 36,269.0 miles de pesos, cifra superior en 113,400 TM a la estipulada en el contrato. La carga de sal industrial en los barcos representó entre el 86.6% y el 97.5% de la capacidad de carga total de cada uno.

3. ESSA facturó a su distribuidor 1,151,417.6 miles de pesos por la venta de 3,900,573 TM de sal industrial de tipo fina y regular, en 38 embarques con destino a Japón; de acuerdo con las órdenes de compra, se destinaron para su venta a clientes japoneses, chinos y coreanos, sin que ESSA contara con un contrato en el que se pactaran las condiciones de la venta, el tipo de sal, las toneladas métricas, los precios, los plazos de crédito, la modalidad de pago y otras obligaciones.

La carga de sal de los 38 embarques se ubicó entre 30,800 TM y 167,712 TM, que representó entre el 78.8% y el 98.4% de las capacidades de carga de cada barco.

Conviene señalar que la Gerencia de Operaciones de ESSA informó que la carga final la determina el capitán del barco de acuerdo con el peso de la carga de sal, el combustible, el agua potable, las provisiones, la tripulación, el equipaje, y la restricción del calado del puerto de destino.

Se comprobó que las 5,529,637 TM por 1,640,952.3 miles de pesos facturadas coincidieron con las consignadas en los conocimientos de embarque, en los estados de hechos de los buques y en las facturas.

Se validaron las facturas en la página del Servicio de Administración Tributaria, y se comprobó que contaron con los requisitos fiscales; además, los tipos de cambio utilizados en el cobro en pesos de la sal industrial, coincidieron con los publicados en el Diario Oficial de la Federación del día de la operación, en cumplimiento de los artículos 20 y 29-A del Código Fiscal de la Federación.

Con la revisión de los certificados de calidad de la sal vendida, se constató que el contenido promedio de cloruro de sodio (NaCl) fue de 99.74%, y cumplió con las especificaciones establecidas en los contratos de compraventa del 5 de junio y 30 de abril de 2013.

Se constató que los 1,695,857.6 miles de pesos se cobraron durante los 60 días naturales posteriores a la fecha del conocimiento de embarque, de los cuales 1,373,605.1 miles de pesos se cobraron en 2015, y 322,252.5 miles de pesos, en 2016, en cumplimiento de las cláusulas 7 del contrato de compraventa de sal del "Cliente 1" del 5 de junio de 2013, y 16 del contrato de compraventa del "Cliente 2" del 30 de abril del mismo año.

En conclusión, al cliente 1, ESSA le vendió 98,368 TM de sal gruesa por 30,521.4 miles de pesos fuera de la vigencia del contrato (5 de junio de 2013), vendió a su distribuidor 3,900,573 TM de sal tipo fina y regular por 1,151,417.6 miles de pesos, sin contar con un contrato que sustentara las ventas, en el que se pactaran las condiciones de venta, tipo de sal, toneladas métricas, precios, plazos de crédito, modalidad de pago y otras obligaciones.

ESSA vendió al cliente 2 la cantidad de 1,433,400 TM, superior en 113,400 TM de las 1,320,000 TM establecidas en el contrato, equivalentes a 36,269.0 miles de pesos; además, en un embarque la cantidad de sal fue inferior al lote establecido por 93,171 TM, 56,829 TM, menos de las 150,000 TM establecidas.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-005 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., supervise que las ventas de sal industrial se sustenten y se realicen conforme a los contratos autorizados por la Dirección General, en los

que se estipulen las condiciones de venta, el tipo de sal, las toneladas métricas, los precios, los plazos de crédito, la modalidad de pago y otras obligaciones.

**15-9-10K2N-02-0424-08-004 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión al cliente 1, le vendieron 98,368 toneladas métricas (TM) de sal gruesa por 30,521.4 miles de pesos, fuera de la vigencia del contrato formalizado el 5 de junio de 2013.

**15-9-10K2N-02-0424-08-005 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión vendieron al distribuidor exclusivo 3,900,573 TM de sal tipo fina y regular por 1,151,417.6 miles de pesos, sin suscribir un contrato en el que se pactaran las condiciones de venta, el tipo de sal, las toneladas métricas, los precios, los plazos de crédito, la modalidad de pago y otras obligaciones.

**6. Ventas de sal de mesa**

En 2015, ESSA reportó ventas de sal de mesa por 69,854.6 miles de pesos, de las cuales se revisaron ocho facturas de 10 operaciones, seis de enero y dos de febrero de 2015, correspondientes a un contrato de compraventa de sal para consumo humano suscrito por Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA) con un cliente el 28 de febrero de 2014, con vigencia de cinco años, que representaron 1,216.8 miles de pesos.

En las cláusulas primera y segunda del contrato se estableció la obligación de compraventa de 250,000 toneladas métricas (TM) anuales de sal para consumo humano producidas, empaçadas y comercializada por ESSA, que el precio de venta inicial sería el que se encuentra en el rango de 75,000 TM del "Anexo 1" del contrato, que refiere la venta de sal de grano directo (sal natural) con un precio de 429.00 pesos con una unidad de medida de súper sacos de una TM.

De la revisión de las órdenes de compra y los documentos de embarque, así como de las fichas técnicas de sal de mesa que soportan las diez operaciones de las ocho facturas, se obtuvo lo siguiente:

MUESTRA DE VENTAS DE SAL DE MESA, 2015  
CONTRATO DE COMPRAVENTA DEL 28 DE FEBRERO DE 2014

Núm.	Factura núm.	Fecha	Clave y tipo de sal	Presentación del saco	Precio por saco en pesos	Cantidad en sacos	Venta total (en miles)	Conversión a TM	
								Cantidad	Precio (Pesos)
1	18135	03/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	47.80	500	23.9	25.00	956.00
2	18156	13/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	47.80	560	26.8	28.00	956.00
3	18161	14/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	47.80	500	23.9	25.00	956.00
4	18162	14/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	47.80	600	28.7	30.00	956.00
5	18172	17/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	47.80	500	23.9	25.00	956.00
6	18193	26/01/2015	M100 Sal yodada baja pacific	50 kg	25.45	25,740	655.1	1,287.00	509.00
7	18193	26/01/2015	M080 Sal yodada baja pacific	25 kg	12.73	12,060	153.4	301.50	509.00
8	18193	26/01/2015	M220 Sal natural baja pacific	50 kg	25.45	10,020	255.0	501.00	509.00
9	18220	04/02/2015	M950 Sal natural baja pacific	1 TM	450.00	30	13.5	30.00	450.00
10	18227	05/02/2015	M950 Sal natural baja pacific	1 TM	450.00	<u>28</u>	<u>12.6</u>	<u>28.00</u>	450.00
						50,538	1,216.8	2,280.5	

FUENTE: Facturas y fichas técnicas de sal de mesa de la Gerencia de Promoción Comercial.

La sal de mesa vendida se presentó en sacos de 25 y 50 kg, así como en súper sacos de una TM, a precios unitarios de 47.80, 25.45, 12.73, 25.45 y 450.00 pesos; sin embargo, en el contrato del 28 de febrero de 2014 se pactó un precio de 429.00 pesos en las presentaciones de sal en súper sacos de una TM. Se constató que las ventas se realizaron en sacos con diferentes capacidades de las estipuladas en el contrato y con otros precios. Se realizó la conversión a TM de los precios unitarios facturados por sacos, y se determinó que en cinco operaciones el precio de la TM fueron por 956.00 pesos; en tres, por 509.00 pesos, y en dos, por 450.00 pesos.

ESSA vendió 2,280.5 TM, de las cuales 692 TM correspondieron a “sal de grano directo” por 408.3 miles de pesos; también comercializó 1,588.5 TM de sal yodada por 808.5 miles de pesos, a un precio de 509.00 pesos, pero en el contrato no estableció la venta de sal yodada. Dicha sal debió venderse en 750.00 pesos la TM, precio autorizado en el acuerdo núm. 61 ESSA 12/2013 del Consejo de Administración, en la sesión del 11 de diciembre de 2013. Se determinó que se debieron facturar 1,191.4 miles de pesos, en lugar de los 808.5 miles de pesos, por lo que ESSA dejó de percibir 382.8 miles de pesos.

De acuerdo con el Informe de Autoevaluación de enero a diciembre de 2015, emitido por la Dirección General de ESSA, el “Costo Unitario de Producción” (Costo total del producto) de sal de mesa por TM fue de 1,970.16 pesos. De acuerdo con el reporte “Costo y Gastos Planta Sal de Mesa” de la Subgerencia de Contabilidad, dicho reporte se integró por 1,597.1 pesos de los “Costos de Producción”; 317.42 pesos de los “Gastos de Ventas”, y 55.64 pesos de los “Gastos de Administración”. En las 10 operaciones revisadas por 1,216.8 miles de pesos, ESSA vendió por debajo de ese precio; en cinco operaciones, por 956.00 pesos; en tres, por 509.00 pesos, y en dos, por 450.00 pesos por TM, por lo que se dejaron de percibir 3,276.1 miles de pesos para cubrir dicho costo.



En relación con los precios unitarios por TM facturados por 956.00, 509.00 y 450.00 pesos, que superaron al precio establecido en el contrato para el primer año por 429.00 pesos, mediante los memorándos del 27 de marzo y del 1 de abril de 2014, la Dirección General de ESSA autorizó la modificación de los precios aprobados por el Consejo de Administración; sin embargo, ESSA no contó con la documentación que sustentara tal modificación.

Con la revisión de los estados de cuenta bancarios, se comprobó que las ventas se cobraron dentro de los sesenta días naturales posteriores a la fecha de la facturación, en cumplimiento de la cláusula cuarta del contrato.

Mediante el acuerdo núm. 103 ESSA 09/2015 del 9 de septiembre de 2015, el Consejo de Administración de ESSA autorizó siete precios de venta de sal de mesa por TM para 2015, los cuales incluyeron las presentaciones de sal en kilos y toneladas; para Guerrero Negro, los precios se ubicaron entre 914.79 y 3,786.23 pesos.

En conclusión, ESSA comercializó sal yodada por 1,588.5 TM, que en el contrato del 28 de febrero de 2014 no se estableció, a un precio de 509.00 pesos la TM, en lugar del autorizado por el Consejo de Administración de 750.00 pesos la TM. Se determinó que se debieron facturar 1,191.4 miles de pesos, en lugar de los 808.5 miles de pesos, por lo que ESSA dejó de percibir 382.8 miles de pesos. Además, las ventas se realizaron en sacos con diferentes capacidades de las estipuladas en el contrato.

ESSA realizó ventas de sal de mesa por 1,216.8 miles de pesos, facturadas a precios inferiores del "Costo Unitario de Producción" de 1,970.16 pesos por TM que determinó, por lo que dejó de percibir 3,276.1 miles de pesos para cubrir el costo.

ESSA facturó ventas de sal de mesa a 956.00, 509.00 y 450.00 pesos la TM, precios superiores que el establecido en el contrato por 429.0 pesos; además no contó con la documentación que sustentara la modificación del precio establecido en el contrato.

Mediante acuerdo 103 ESSA 09/2015, del 9 de septiembre de 2015, el Consejo de Administración de ESSA autorizó siete precios de venta por TM de sal de mesa para 2015 que se encuentran entre 914.79 y 3,786.23 pesos, de los cuales seis están autorizados por debajo del costo de producción de 1,970.16 pesos, presentados por ESSA en el Informe de Autoevaluación de enero a diciembre de 2015.

De las ventas de sal de mesa por 69,854.6 miles de pesos, se revisaron 1,216.8 miles de pesos de diez operaciones en las que se constató que se aplicaron precios por debajo del costo de producción.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-006 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., supervise que las ventas de sal de mesa se realicen de acuerdo con el tipo de sal, presentación y precio de venta estipulado en los contratos de venta, y, en caso de modificación, cuente con los convenios modificatorios.

#### 15-2-10K2N-02-0424-06-001 **Pliego de Observaciones**

Se presume un probable daño o perjuicio, o ambos, al patrimonio de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., por un monto de 382,828.50 pesos (trescientos ochenta y dos mil ochocientos veintiocho pesos 50/100 M.N.), en ventas de sal yodada por 1,588.5 toneladas métricas, bajo

un contrato del 28 de febrero de 2014 que estableció ventas de sal de grano directo (sal natural) y no sal yodada, las cuales debieron facturarse a 750.00 pesos la tonelada métrica, precio autorizado por el Consejo de Administración de esa entidad, equivalentes a 1,191,375.00 pesos, ya que se vendieron en 509.00 pesos la tonelada métrica equivalentes a 808,546.50 pesos.

#### 15-2-10K2N-02-0424-06-002 **Pliego de Observaciones**

Se presume un probable daño o perjuicio, o ambos, al patrimonio de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., (ESSA) por un monto de 3,276,146.38 pesos (tres millones doscientos setenta y seis mil ciento cuarenta y seis pesos 38/100 M.N.), debido a que facturó 1,216,803.50 pesos de sal de mesa a precios inferiores al "Costo Unitario de Producción" de 1,970.16 pesos por tonelada métrica (TM) determinado por ESSA, ya que de las 10 operaciones de venta revisadas, el precio de la TM se facturó por debajo de dicho costo de las cuales en 5 operaciones se aplicó un precio de 956.00 pesos; en 3 de 509.00 pesos, y en 2 de 450.00 pesos por TM.

#### **7. Ingresos por pronto despacho**

En sus estados financieros al 31 de diciembre de 2015, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), reportó por los ingresos por pronto despacho<sup>2</sup>, 6,448.6 miles de pesos, de los cuales se revisaron 2,942.3 miles de pesos, que representaron el 45.6 % del monto registrado.

Con el análisis de los contratos, se determinaron inconsistencias en el cobro de 1,986.6 miles de pesos siguientes:

- En el contrato suscrito el 5 de junio de 2013 no se estableció ninguna cláusula que estipulara la obligación del cobro por pronto despacho; ESSA obtuvo ingresos por 34.0 miles de pesos.
- En la cláusula cuatro "Requisitos Logísticos", inciso d, numeral 2, del contrato suscrito el 7 de octubre de 2011, se estableció que la tarifa aplicable al pronto despacho sería de la mitad de la tarifa de sobrestadía (demora), de acuerdo con el contrato de fletamento del comprador con la naviera. ESSA careció del contrato de fletamento para corroborar la tarifa aplicable, pero cobró 443.2 miles de pesos.
- ESSA careció de un contrato con el socio minoritario de ESSA en el que estableciera el cobro por pronto despacho; no obstante, cobró 1,144.5 miles de pesos.
- Los contratos suscritos el 22 de enero de 2012 y 3 de enero de 2009 no estaban vigentes en 2015; sin embargo, ESSA cobró 364.9 miles de pesos.

De los 955.7 miles de pesos por pronto despacho restantes, el cobro se realizó como sigue:

---

<sup>2</sup> Tiempo que se ahorra en la carga de producto en cada buque en el puerto de carga con el tiempo establecido previamente con la naviera /armadora.

- En la cláusula 12, inciso c, del contrato suscrito el 29 de enero de 2013 se dispuso que la tarifa por pronto despacho sería de 7.5 miles de dólares. ESSA obtuvo ingresos por 36.1 miles de pesos.
- En la cláusula 14, inciso c, del contrato suscrito el 30 de abril de 2013 se estableció que para el buque “Frontier Sky” la tarifa por pronto despacho sería de 13.7 miles de dólares y para el buque “Sub” sería de 11.0 miles de dólares, y que en caso de que fuera un buque diferente al “Frontier Sky” o “Sub” la tarifa sería informada por el comprador al vendedor por cable cuando menos diez días antes de la ETA (Tiempo estimado de llegada). ESSA obtuvo ingresos por 919.6 miles de pesos.

Con la revisión de 24 formatos “Estados de Hechos”, que sirvieron de base para el cálculo por pronto despacho, se constató lo siguiente:

- De los 24 cálculos por 2,942.3 miles de pesos, 21 por 2,300.2 miles de pesos, se determinaron en forma correcta.
- En dos cálculos correspondientes al contrato suscrito el 30 de abril de 2013, ESSA aplicó tarifas de 9.0 y 11.0 miles de dólares por día; sin embargo, la cláusula 14, inciso c, del contrato establecía que, en caso de que el transporte se realizara en un buque diferente al “Frontier Sky” o “Sub”, el comprador le informaría por cable al vendedor sobre la tarifa cuando menos diez días antes de la ETA. Los buques que realizaron los viajes fueron distintos del “Frontier Sky” o “Sub”; ESSA careció del documento en el que se fijó la tarifa de cobro.
- En un cálculo correspondiente a un contrato suscrito el 29 de enero de 2013, ESSA aplicó una tarifa de 7.0 miles de dólares por día para determinar el pronto despacho; no obstante, la tarifa establecida en el contrato era de 7.5 miles de dólares por día, por lo que ESSA no percibió 0.2 miles de dólares equivalentes a 2.6 miles de pesos.
- Se revisaron 24 facturas por 2,942.3 miles de pesos, y los estados de cuenta de los depósitos por pronto despacho en 2015. Se constató que tres navieras pagaron los depósitos de 4 a 7 meses posteriores a la fecha en que se generó el derecho de cobro. Sin embargo, la normativa de ESSA en ese periodo no establecía un plazo para su cobro. En el capítulo IX, “De la cobranza de Ventas de Producto y de Servicios”, cláusula décima segunda, fracción II, numeral 6, del Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., autorizado el 9 diciembre de 2015, se establece un plazo de 60 días para liquidar el servicio por pronto despacho.

De conformidad con el Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., del 15 de febrero de 2010, la Gerencia de Apoyo Productivo debe calcular el pronto despacho. Sin embargo, se verificó que de los 24 cálculos, 16 los realizaron tres navieras, y de 8 no se identificó quien los elaboró, por lo que ESSA no realizó el cálculo sólo validó el monto determinado por la naviera, toda vez que el cálculo proporcionado por ESSA contiene el logotipo de las navieras.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados finales y observaciones preliminares, la Gerencia de Promoción Comercial proporcionó nota informativa referente a uno de los dos cálculos correspondientes al contrato suscrito el 30 de abril de 2013, en la cual

se indicó que la tarifa por pronto despacho aplicada fue de 9.0 miles de dólares; sin embargo, no proporcionó el documento (cable) con el que le fue informada dicha tarifa, cuando menos 10 días antes de la ETA en el Puerto de Carga, de conformidad con la cláusula 14, inciso c, del contrato, por lo que la observación persiste.

En conclusión, de los 2,942.3 miles de pesos de los ingresos por pronto despacho, correspondientes a siete contratos que revisó la Auditoría Superior de la Federación, se determinó que ESSA careció de la documentación que acreditara el cobro de 1,986.6 miles de pesos que representa el 67.5% de la muestra revisada, ya que en un contrato no se incluyó ninguna cláusula para el cobro por pronto despacho; tampoco contó con el contrato de fletamento, en otro caso; en uno más no tenía el contrato del cliente respectivo, y en dos, los contratos no estaban vigentes en 2015.

Se comprobó que en dos cálculos por pronto despacho correspondientes al contrato suscrito el 30 de abril de 2013 se aplicaron tarifas de 11.0 y 9.0 miles de dólares por día; en ambos casos ESSA careció del documento en el que se fijó la tarifa de cobro y en otro contrato se aplicó una tarifa de 7.0 miles de dólares por día, pero la establecida en el contrato fue de 7.5 miles de dólares por día, por lo que ESSA no percibió 0.2 miles de dólares equivalentes a 2.6 miles de pesos. Las navieras pagaron 2,942.3 miles de pesos de los ingresos por pronto despacho de 4 a 7 meses posteriores a la fecha en que se generaron, pero en la normativa no se estipuló el plazo para su cobro. La Gerencia de Apoyo Productivo no calculó el pronto despacho sólo validó el monto determinado por las navieras, toda vez que el cálculo proporcionado por ESSA contiene el logotipo de las navieras.

**15-2-10K2N-02-0424-01-007 Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., establezca las medidas y la responsabilidad de los funcionarios en la preparación y autorización a fin de que cada operación cuente con la documentación que justifique el cobro por pronto despacho.

**15-9-10K2N-02-0424-08-006 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no realizaron el cálculo por pronto despacho y sólo validaron el monto determinado por las navieras, que procedieron a su cobro, ya que se constató que de 24 cálculos, 16 se realizaron por tres navieras, y de ocho no se identificó quien los elaboró.

**15-9-10K2N-02-0424-08-007 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión aplicaron tarifas de 9.0 y 11.0 miles de dólares por día; sin embargo, la cláusula 14, inciso c, de dicho contrato establecía que, en caso de que el transporte se realizara en un buque diferente al "Frontier Sky" o al "Sub" la tarifa sería informada por el comprador al vendedor por cable cuando menos diez días antes de la ETA (Tiempo estimado de llegada). Los buques que realizaron los viajes fueron distintos al "Frontier Sky" y al "Sub", y ESSA no contó con los documentos en los que se establecieron las tarifas de cobro del pronto despacho; y aplicaron

una tarifa de 7.0 miles de dólares por día para determinar el pronto despacho; no obstante, la tarifa establecida en el contrato era de 7.5 miles de dólares por día, por lo que ESSA no percibió 0.2 miles de dólares equivalentes a 2.6 miles de pesos correspondiente al contrato suscrito el 29 de enero de 2013.

## **8. Gastos por demoras**

En sus estados financieros al 31 de diciembre de 2015, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA) reportó 14,226.6 miles de pesos, de gastos por demoras<sup>3</sup> correspondientes a octubre de 2014, octubre y noviembre de 2015, pagados a tres navieras de las cuales una de ellas es propiedad del Fideicomiso de Fomento Minero (FIFOMI) y del socio minoritario de ESSA, las cuales poseen el 50.0% de la participación accionaria cada una.

Se revisaron 11,496.4 miles de pesos de gastos por demoras, que representaron el 80.8% del monto registrado en 2015, y los contratos de los clientes a los que ESSA vendió sal, y que la carga del producto originó el pago de demoras a la naviera, y se determinó que de 6,925.9 miles de pesos ESSA careció de la documentación soporte como sigue:

- En dos contratos no se incluyó ninguna cláusula para el pago de demoras; sin embargo, ESSA pagó 2,071.0 miles de pesos.
- En un contrato no obstante que se estipula el pago de demoras, no se indica la tarifa aplicable. ESSA no contó con el contrato de fletamento que establece la tarifa que aplicó para el pago de la demora; sin embargo, la entidad fiscalizada pagó 510.8 miles de pesos.
- ESSA careció de un contrato de venta de sal al socio minoritario en el que se estableciera la obligación del pago de demoras; no obstante, pagó 4,344.1 miles de pesos.

La Gerencia de Operaciones de Cedros de ESSA informó que para transportar la sal cuenta con cinco barcos que son de ruta (exclusivos para ESSA) programados 15 días antes del mes, por lo que los ciclos de éstos son fijos, al transportar la sal de Isla de Cedros al destino fijado, y en ocasiones, arriban de manera simultánea debido a las condiciones climatológicas y a la frecuencia de los viajes y a que tardan en regresar a la isla, entre 17 y 64 días, dependiendo del destino.

Asimismo, para transportar la sal se cuenta con barcos spot<sup>4</sup>, los cuales no tienen una ventana asignada (tiempo para arribar), ya que son colocados en los días libres entre un embarque y otro. La asignación de estos barcos se realiza mediante propuestas por correo electrónico de los distribuidores exclusivos en el momento en que se concretan las ventas con los diferentes clientes, y se solicita una ventana asignada a la Dirección de Operaciones, la que requiere a la Gerencia de Operaciones en Isla de Cedros que verifique si la ventana propuesta es aceptable o es necesario cambiarla; asimismo, estos barcos se programan para evitar el arribo simultáneo.

---

<sup>3</sup> Tiempo que se excede en la carga de producto en cada buque en el puerto de carga, con relación al tiempo establecido previamente con la naviera/armadora.

<sup>4</sup> Algo que surge en el momento.

En cuanto a las demoras generadas en octubre de 2014, la Gerencia de Operaciones de Cedros informó que se debió al huracán "Simón", lo cual se constató en la página de la Comisión Nacional del Agua, en donde se indicó que el huracán mantuvo su actividad en la zona del 5 al 9 de octubre de 2014, por lo que los barcos retrasaron su llegada.

Además, la gerencia informó que "la reprogramación de barcos no es posible, debido a que el mal tiempo se puede predecir máximo cuatro días antes del evento, tiempo en que los barcos ya van navegando hacia Isla de Cedros, por lo que para minimizar el pago de demoras, en algunas ocasiones se cambia la secuencia del atraque".

Para verificar el cálculo y el pago de las demoras, se revisaron ocho facturas por 11,496.4 miles de pesos, de las cuales cuatro fueron emitidas por una de las navieras, por 8,408.2 miles de pesos, las cuatro notas de débito, por la subsidiaria del socio minoritario de ESSA por 3,088.2 miles de pesos.

Se analizaron los formatos "estados de hechos", los cuales son la base para calcular las demoras, y se constató que siete de los ocho cálculos se determinaron de forma correcta, y uno presentó una diferencia pagada de más por 40.9 miles de dólares equivalentes a 706.9 miles de pesos, debido a que se aplicó en forma errónea una tarifa, ya que el contrato establecía una tarifa por demora de 4.0 miles de dólares por día, y ESSA pagó una tarifa de 13.0 miles de dólares por día.

Se revisaron las transferencias bancarias de los pagos de demoras; se constató que se pagaron en 1, 2, 3, 11 y 15 meses posteriores a fecha en que se generaron. Conviene mencionar que en la normativa de ESSA no se establece un plazo para efectuar el pago.

Mediante los oficios núm. DG-188/14 del 23 de abril y DG-193 del 25 de abril de 2014, la Dirección General de ESSA instruyó a las direcciones de Operaciones y de Administración y Finanzas que no pagaran demoras a la subsidiaria, al socio minoritario y a una de las navieras, salvo con el visto bueno de la Dirección General, ya que en algunos contratos no se especificaba en forma adecuada lo referente a las demoras. Sin embargo, en 2015 ESSA no realizó ninguna modificación a los contratos.

De conformidad con el Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., la Gerencia de Apoyo Productivo debe calcular los pagos por demora, sin embargo, se constató que de los ocho cálculos, uno por 910.5 miles de pesos, lo realizó una naviera; tres por 7,893.5 miles de pesos, otra naviera, y de cuatro por 2,692.4 miles de pesos, no se identificó quien los elaboró. ESSA no calculó las demoras, sólo validó el monto determinado por la naviera, toda vez que el cálculo proporcionado por ESSA contiene el logotipo de las navieras.

En dos contratos se estipula una cláusula que obliga al pago de demoras, de los cuales ESSA cubrió 4,570.5 miles de pesos.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Dirección de Operaciones informó en relación con los contratos lo siguiente:

- a) De los dos contratos en los cuales no se estipuló la demora, este concepto se estableció en cada nominación de los barcos o en cada orden de compra, de los cuales ambas empresas aceptaron las condiciones, por lo que ESSA aplicó las tarifas pactadas en las

nominaciones del 18 y 29 de septiembre del 2014, así como de la orden de compra del 6 de octubre de 2015.

- b) Del contrato en el cual no se estipuló la tarifa ni contó con el contrato de fletamento, se aplicó la tarifa pactada en la nominación del 5 de noviembre de 2014.
- c) Del cliente del cual no contó con el contrato se aplicó la tarifa establecida en el fax del 10 de octubre del 2014.

La Dirección de Operaciones informó que en el pago en exceso no se aplicó la tarifa establecida en el contrato, debido a que este documento no se actualizó con las nuevas condiciones en las cuales se acordará la tarifa de la demora, por lo que utilizó la tarifa pactada en la nominación del 8 de octubre de 2014.

Lo expuesto por la Dirección de Operaciones no aclara lo observado, ya que las tarifas pactadas y aplicadas por ESSA y la naviera debieron especificarse en cada contrato, de acuerdo con el Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., autorizado el 15 de febrero de 2010.

La Dirección de Operaciones presentó las cédulas de los cálculos de las demoras; sin embargo, éstos fueron realizados por el asistente de Dirección de Operaciones, puesto que en el manual de organización de ESSA, vigente en 2015, no existe.

En conclusión, de los 11,496.4 miles de pesos de los pagos por demoras revisados, en 6,925.9 miles de pesos ESSA careció de la documentación soporte que los justifique, de los cuales 2,071.0 miles de pesos se pagaron mediante dos contratos en los que no se estableció la obligación del pago por demoras; 510.8 miles de pesos se pagaron sin que ESSA contara con el contrato de fletamento en el que se establecía el monto aplicable, y 4,344.1 miles de pesos se cubrieron sin que ESSA tuviera el contrato.

Además, ESSA pagó en exceso 40.9 miles de dólares, equivalentes a 706.9 miles de pesos, ya que de acuerdo con el contrato debió aplicar 4.0 miles de dólares por día de demora; sin embargo, cobró erróneamente 13.0 miles de dólares por día. Además, la Gerencia de Apoyo Productivo no calculó las demoras, sólo validó el monto determinado por las navieras, toda vez que el cálculo proporcionado por ESSA contiene el logotipo de las navieras.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-008 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), establezca las medidas y la responsabilidad de los funcionarios en la preparación y autorización del pago de demoras, a fin de contar con la documentación que justifique el pago y cálculo de la demora, y evitar pagos indebidos o en exceso.

#### 15-9-10K2N-02-0424-08-008 **Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no realizaron el cálculo para el pago de las demoras y sólo validaron el monto determinado por las navieras, ya que de ocho cálculos, uno por 910.5 miles de pesos, fue realizado por una naviera, tres cálculos por 7,893.5 miles de pesos, por otra naviera y de cuatro por 2,692.4

miles de pesos, no se identificó quien los elaboró, toda vez que el cálculo proporcionado por ESSA contiene el logotipo de las navieras.

**15-2-10K2N-02-0424-06-003 Pliego de Observaciones**

Se presume un probable daño o perjuicio, o ambos, al patrimonio de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), por un monto de 6,925,951.78 pesos (seis millones novecientos veinticinco mil novecientos cincuenta y un pesos 78/100 M.N.), del cual la entidad fiscalizada no contó con los contratos que establecieran la obligación del pago de demoras o la tarifa aplicable.

**15-2-10K2N-02-0424-06-004 Pliego de Observaciones**

Se presume un probable daño o perjuicio o ambos al patrimonio de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), por un monto de 40,931.2 dólares equivalentes a 706,922.13 pesos (setecientos seis mil novecientos veintidós pesos 13/100 M.N.), pagado en exceso por demoras, ya que de acuerdo con el contrato debió aplicar 4,000 dólares por día de demora, en lugar de los 13,000 dólares por día aplicados erróneamente.

**9. Operaciones financieras con derivados.**

El 3 de febrero de 2006, la Dirección de Administración y Finanzas de ESSA solicitó a la Dirección General de Deuda Pública de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) la autorización para operar con Forward, opciones Put o Collar Costo Cero, a fin de cubrir los ingresos de dólares a futuro. El 10 de febrero de 2006, la SHCP, por conducto de la Dirección General Adjunta de Deuda Pública, autorizó la celebración de las operaciones financieras derivadas siempre que sean de naturaleza no especulativa; tengan como propósito cubrir los riesgos derivados de la fluctuación en el tipo de cambio de la moneda nacional respecto de otras divisas; que no se utilicen directa ni indirectamente como instrumento de inversión de disponibilidades, y que tanto la ganancia o pérdida cambiaria que derive de tales operaciones, como primas, comisiones y demás costos, queden reflejados debidamente en la contabilidad de esa entidad, de acuerdo con la normativa.

La SHCP informó que la autorización fue una opinión técnica emitida para atender la consulta formulada por el Director de Administración y Finanzas de ESSA, pero no se encontraron en los archivos de la Unidad de Crédito Público y sus unidades administrativas adscritas el oficio que modificara dicha opinión, por lo que ésta seguirá vigente, mientras que los elementos considerados para su emisión continúen en sus términos.

El 15 de marzo de 2006, la Dirección de Administración y Finanzas de ESSA suscribió con la institución financiera núm. 1, un contrato marco para pactar instrumentos financieros derivados para los años subsecuentes de 2007 a 2014; en la cláusula segunda del contrato se estableció que cada operación acordada al amparo del contrato marco se confirmaría mediante documento escrito o electrónico denominado "La Confirmación", en el cual se pactarían las condiciones de las operaciones, como tipo de cambio y, en su caso, las comisiones por pagar.

El 18 de diciembre de 2012, ESSA, por conducto de la Dirección General y de la Tesorería, suscribió un contrato con la institución financiera núm. 2, en el cual se estableció que las confirmaciones serían regidas por el contrato. ESSA realizó operaciones al amparo de este contrato en 2013 y 2014.



ESSA no contó con evidencia de los estudios o análisis con los que determinó que las dos instituciones financieras ofrecían las mejores condiciones para operar con instrumentos financieros.

Conviene señalar que la institución financiera núm. 2, es una subsidiaria del socio minoritario, la cual, a su vez, es accionista minoritaria de ESSA.

El 11 de diciembre de 2013 se realizó la reunión ordinaria del Consejo de Administración de ESSA, en la que se emitió el acuerdo núm. 63 ESSA 12/2013 que establecía lo siguiente:

“Con fundamento en lo establecido en el artículo 58 fracción II, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, y en cumplimiento al artículo 88 Penúltimo Párrafo del Reglamento de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, el Órgano de Gobierno autoriza al Comité de Inversiones de ESSA, para cerrar operaciones con derivados durante el ejercicio fiscal 2014, para cubrir los ingresos del ejercicio fiscal 2015, a fin de minimizar parcialmente los riesgos y efectos de las variaciones del tipo de cambio”.

Al respecto, ESSA no presentó al Consejo de Administración ni este le requirió a la entidad la información de los posibles escenarios y supuestos que obtendrían al realizar dichas operaciones. Además, autorizó cerrar operaciones por medio del acuerdo antes citado, para ejercer en 2015, lo que ocasionó una pérdida de 246, 736.4 miles de pesos.

Se solicitó a la entidad y a la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de ESSA, que informaran sobre las facultades y obligaciones otorgadas al Comité de Inversiones, así como su estructura y la evaluación de su funcionamiento; sin embargo, no contaron con dicha información. ESSA tampoco acreditó haber sometido a autorización del Consejo de Administración la creación del Comité de Inversiones.

Por haberse registrado estas observaciones en los ejercicios anteriores a 2015, se emitió una Solicitud de Intervención de la Instancia de Control en la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V, mediante el oficio núm. DGAFFA/SIIC/001/2017 del 17 de enero de 2017, para que en el ámbito de sus atribuciones, realice las investigaciones correspondientes.

Durante 2014, la entidad realizó seis operaciones con derivados para ejercer en 2015, para lo cual se emitieron las confirmaciones correspondientes bajo los contratos marco firmados con las dos instituciones financieras, dos operaciones fueron con la institución financiera núm. 1, el 10 de junio y 16 de octubre, y cuatro con la institución financiera núm. 2, el 20 de mayo, 30 de julio, 6 de agosto y 23 de septiembre de 2014, en las cuales se pactaron dos instrumentos financieros denominados “forwards”, firmados con la institución financiera núm. 2, y cuatro “range forwards”, dos firmados con la institución financiera núm. 1, y dos con la institución financiera núm. 2 cuyo efecto se reflejó en la información financiera de 2015. ESSA careció de la evidencia de otras alternativas adicionales a los dos bancos con los cuales celebró operaciones financieras derivadas desde 2006, por lo que no pudo comprobar que fueron las mejores opciones.

Por haberse registrado estas observaciones en ejercicios anteriores a 2015, se emitió una Solicitud de Intervención de la Instancia de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., mediante el oficio núm. DGAFFA/SIIC/003/2017 del 13 de enero de 2017, para que en el ámbito de sus atribuciones, realice las investigaciones correspondientes.

Se observó que tres de las cuatro operaciones celebradas con la institución financiera núm. 2, las firmó el Director Adjunto de ESSA, quien durante 2014 fue consejero propietario de la serie "B", por lo que se advierte conflicto de interés al tratarse de un servidor público de la entidad fiscalizada, y a su vez representar al accionista minoritario en las sesiones del consejo, ya que participó en la sesión extraordinaria del 26 de diciembre de 2014.

En 2014, la entidad pagó 19,948.1 miles de pesos de las comisiones por coberturas cambiarias (prima), las cuales se registraron contablemente como pagos anticipados, y se amortizaron en forma mensual durante 2015. Las comisiones se pagaron por tres operaciones "range forward", dos a la institución financiera núm. 2, por 6,638.4 y 6,528.9 miles de pesos, y una con la institución financiera núm. 1, por 6,780.8 miles de pesos. En los tres casos el monto de la comisión por cobertura ascendió a 500.0 miles de dólares.

En 2015, al comparar los tipos de cambio establecidos en las confirmaciones con los vigentes en las fechas de vencimiento se obtuvo una pérdida cambiaria por 246,736.4 miles de pesos como sigue:

## LA PÉRDIDA CAMBIARIA POR CONTRATACIÓN DE OPERACIONES FINANCIERAS DERIVADAS, 2015

Tipo de cobertura financiera	Importe contratado (Dólares) (A)	(Miles)		Monto pagado a		Pérdida (MNX) (E-D)
		Tipo de cambio (MXN)		La contratación (MXN) (D=A*B)	Al vencimiento (MXN) (E=A*C)	
		Contratado (B)	Ejercido (promedio) (C)			
Institución financiera 1						
Range forward	20,800.0	13.6300	15.8799	283,504.0	330,302.1	46,798.1
Range forward	20,800.0	14.4400	15.8799	300,352.0	330,302.1	29,950.1
Institución financiera 2						
Forward	20,800.0	13.3500	15.8324	277,680.8	329,314.6	51,633.8
Range forward	20,800.0	14.0480	15.8324	292,198.4	329,314.6	37,116.2
Forward	20,800.0	13.5237	15.8324	281,292.8	329,314.7	48,021.9
Range forward	20,800.0	14.2355	15.8324	296,098.4	329,314.7	33,216.3
Total	124,800.0			1,731,126.4	1,977,862.8	246,736.4

FUENTE: Confirmaciones de operaciones con derivados.

Forward: Se pacta un tipo de cambio al vencimiento, si al vencimiento el tipo de cambio está por arriba de lo pactado se tiene una pérdida y si se encuentra por debajo se obtiene una utilidad.

Range forward: Se establece un rango, si el tipo de cambio está por abajo al vencimiento el banco liquida el precio mínimo pactado, si se encuentra por arriba al vencimiento el banco liquida el precio máximo pactado, si al vencimiento está en el rango, la entidad vende al valor de mercado.

El tipo de cambio promedio contratado con las dos instituciones financieras en 2014 para ejercerse en 2015 fue de 13.8712 pesos por dólar, y el tipo de cambio promedio al cual se pagaron las obligaciones en 2015 fue de 15.8483 pesos por dólar. Al ser mayor el tipo de cambio pagado en 1.9771 pesos (14.2 %), se elevó la pérdida cambiaria del ejercicio.

De lo anterior, se observa una situación especulativa ya que ESSA mantiene una cobertura natural debido a que el 97.4% de la sal industrial vendida al distribuidor exclusivo se realizó en dólares, por lo cual no requiere de operaciones de cobertura, y la SHCP en su oficio autorizó las operaciones con derivados siempre que fueran de naturaleza no especulativa.

Las comisiones bancarias y la pérdida cambiaria de 2015 totalizaron 266,684.5 miles de pesos.

En enero de 2015 el tipo de cambio se ubicó en 14.7414 pesos por dólar, pero al cierre de diciembre del mismo se elevó a 17.3398 pesos por dólar.

El Consejo de Administración autorizó el cierre de operaciones con derivados sin contar con los estudios o proyecciones que determinaran la conveniencia de su contratación; celebró cuatro de las seis operaciones contratadas con la institución financiera núm. 2, que es una subsidiaria del accionista minoritario de ESSA, y no consideró que la autorización de la SHCP fue en el sentido de que las operaciones fueran de naturaleza no especulativa, estas acciones influyeron en la pérdida cambiaria de 246,736.4 miles de pesos de 2015.

En 2016, la entidad no contrató instrumentos financieros derivados, lo cual se comprobó en la minuta de la sesión ordinaria del 16 de junio de 2015 del Comité de Inversiones, donde se estableció que quedaba pendiente el cierre de operaciones con derivados, hasta que lo autorizara el Consejo de Administración. Con la revisión de las actas del Consejo de Administración de 2015, se constató que no existieron acuerdos en los cuales se autorizara a ESSA contratar operaciones financieras con derivados en el 2016.

En las notas a los estados financieros dictaminados de 2015 no se incluyeron las revelaciones que señalan las Normas de Información Financiera en el Boletín C-10, relacionadas con los instrumentos financieros derivados, como la descripción de los riesgos financieros a los cuales se sujeta la entidad; los objetivos generales de la entidad al mantener instrumentos financieros derivados, así como la naturaleza y dimensión de los instrumentos financieros derivados, entre otras.

En el transcurso de la auditoría, mediante el oficio núm. DAF-895/2016 del 8 de diciembre de 2016, la Dirección de Administración y Finanzas de ESSA, instruyó a la Gerencia de Presupuestos y Contabilidad para que cumpla con las revelaciones señaladas en el Boletín C-10, incluyendo lo relacionado con las notas a los estados financieros que se dictaminen en los ejercicios subsecuentes, siempre y que se le autorice a la entidad la contratación de instrumentos financieros derivados, con lo que se atiende lo observado.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Dirección General Adjunta de Evaluación y Seguimiento del sector coordinado de la Secretaría de Economía informó que con objeto de evitar situaciones de conflicto de interés al tratarse de un servidor público de la entidad fiscalizada, y a su vez representar al accionista minoritario en las sesiones del consejo, mediante oficio DG/DGAR/311/164/2016 del 6 de junio de 2016, la Dirección General Adjunta de Responsabilidades de la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial, adscrita a la Secretaría de la Función Pública, solicitó "girar un oficio al Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., con la finalidad de que se tomen las medidas pertinentes y se evite incurrir en actos u omisiones que permitan presumir el posible incumplimiento a lo dispuesto en el artículo 8, fracciones I, XI, XII y XXIV, de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas

de los Servidores Públicos”. La Dirección General Adjunta de Evaluación informó que mediante el ACUERDO 22 ESSA 06/2016 se les notificó dicho oficio a los integrantes del Consejo de Administración de ESSA.

Por lo anterior, esta entidad de fiscalización concluye lo siguiente:

- ESSA careció de evidencia de los estudios o análisis con los que determinó que las dos instituciones financieras ofrecían las mejores condiciones para operar con instrumentos financieros, así como de su presentación ante el Consejo de Administración.
- ESSA contrató operaciones con instrumentos de cobertura cambiaria y no presentó al Consejo de Administración los posibles escenarios y supuestos que obtendrían al realizarlas, lo cual ocasionó una pérdida para la entidad de 246,736.4 miles de pesos.

Además, se observa que la operación fue especulativa ya que ESSA mantiene una cobertura natural debido a que el 97.4% de la sal industrial vendida se realizó en dólares, por lo cual no requiere de operaciones de cobertura, adicional a lo anterior, la SHCP en su oficio autorizó las operaciones con derivados siempre que fueran de naturaleza no especulativa; por lo cual se observa incumplimiento a las disposiciones del oficio de autorización de la SHCP.

- Ni ESSA ni la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración, contaron con información sobre las facultades y obligaciones otorgadas al Comité de Inversiones, su estructura y la evaluación de su funcionamiento. Asimismo, ESSA no acreditó haber sometido a autorización del Consejo de Administración la creación del Comité de Inversiones.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-009 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., instruya al comité de inversiones para que antes de contratar cualquier operación en la que se comprometan los intereses de la entidad deberán presentar los estudios que garanticen que las instituciones financieras ofrezcan las mejores condiciones del mercado, a fin de asegurar que la inversión es la más apropiada para la entidad; asimismo, deberán presentarse al Consejo de Administración para su aprobación.

#### 15-2-10K2N-02-0424-01-010 **Recomendación**

Para que Exportadora de Sal, S.A. de C.V., establezca la normativa que regule las facultades y obligaciones otorgadas al comité de inversiones, así como su estructura y evaluación, y someta a consideración de su Consejo de Administración las conclusiones para la toma de decisiones.

#### 15-9-10K2N-02-0424-08-009 **Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión contrataron operaciones con instrumentos financieros derivados y no presentaron al Consejo de Administración los posibles escenarios y supuestos que obtendrían al realizarlas, lo que ocasionó una pérdida para la entidad de 246,736.4 miles de pesos, en incumplimiento a las disposiciones emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

## 10. Decreto y pago de dividendos

En los informes de auditoría independiente (estados financieros) de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), se reportaron utilidades al 31 de diciembre de 2011 por 236,179.1 miles de pesos; de 2012 por 153,528.6 miles de pesos; de 2013 por 166,304.4 miles de pesos; de 2014 por 173,439.9 miles de pesos y de 2015 por 194,240.1 miles de pesos.

Se revisaron las resoluciones de los accionistas de ESSA, en las cuales se aprobaron los estados financieros y decretaron dividendos, así como de las actas del Consejo de Administración respecto de la aprobación de los estados financieros, de conformidad con los artículos 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, y 58, fracción XIII, de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, y se constató lo siguiente:

APROBACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS POR LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS  
Y EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, 2011-2015.

Estados Financieros (Año)	Asamblea de accionistas		Consejo de Administración		
	Tipo de resolución	Fecha	Tipo de sesión	Fecha	Acuerdo de aprobación
2011			Ordinaria	31-05-2012	07 ESSA 05/2012
2012	Adoptada por unanimidad fuera de asamblea	05-06-2013	Ordinaria	05-06-2013	10 ESSA 06/2013
2013	Asamblea Ordinaria General	10-12-2014	Ordinaria	31-07-2014	11 ESSA 07/2014
2014	Adoptada por unanimidad fuera de asamblea	08-12-2015	Extraordinaria	16-04-2015	46 ESSA 04/2015
2015			Extraordinaria	26-04-2016	18 ESSA 04/2016

FUENTE: Resoluciones de accionistas y actas del Consejo de Administración, 2011-2015.

Respecto de las utilidades de 2011, ESSA no contó con el acta de la asamblea de accionistas en la que se aprobaran y distribuyeran utilidades; en cuanto a las utilidades de 2015, la Secretaria del Consejo de Administración de ESSA informó que a la fecha de la revisión (agosto 2016) no habían sido aprobados los estados financieros de 2015 por la Asamblea General de Accionistas, y por ende, tampoco las utilidades.

Del análisis de las actas se determinó lo siguiente:

- En las asambleas de accionistas se aprobó el informe de los administradores (estados financieros), los nombramientos de los integrantes del Consejo de Administración y de los comisarios, así como sus emolumentos.
- En mayo de 2012 el Consejo de Administración aprobó los estados financieros de 2011, los de 2012 en junio de 2013, y los de 2013 en julio de 2014; la asamblea de accionistas los aprobó en fecha posterior a los cuatro meses del cierre del ejercicio social.
- Utilidades de 2014. Mediante el acuerdo núm. 46 ESSA 04/2015 del 16 de abril de 2015, el Consejo de Administración aprobó los estados financieros y resolvió expedir la convocatoria para realizar la asamblea de accionistas, a fin de aprobar los estados

financieros; sin embargo, la resolución fuera de asamblea se efectuó el 8 de diciembre de 2015.

- Utilidades de 2015. Con el acuerdo núm. 18 ESSA 04/2016, del 26 de abril de 2016, el Consejo de Administración aprobó los estados financieros del ejercicio fiscal 2015 para su presentación a la Asamblea General de Accionistas y su publicación. Sin embargo, la Secretaria del Consejo de Administración de ESSA informó que a la fecha de la revisión (agosto 2016) los estados financieros de 2015 no habían sido aprobados por la asamblea general de accionistas.

En conclusión, de las utilidades de 2011, ESSA no contó con el acta de la asamblea de accionistas en la que se aprobaran y distribuyeran las utilidades; la asamblea de accionistas aprobó en fecha posterior a los cuatro meses del cierre del ejercicio social los estados financieros de 2012 y 2013.

Debido a que estas observaciones se formularon en los ejercicios anteriores a 2015, se emitió una Solicitud de Intervención de la Instancia de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V., mediante el oficio núm. DGAFFA/SIIC/004/2017 del 17 de enero de 2017, para que en el ámbito de sus atribuciones, realice las investigaciones correspondientes.

Debido a que estas observaciones se formularon en los ejercicios anteriores a 2015, se emitió una Solicitud de Intervención de la Instancia de Control en la Secretaría de Economía, mediante el oficio núm. DGAFFA/SIIC/002/2017 del 17 de enero de 2017, para que en el ámbito de sus atribuciones, realice las investigaciones correspondientes.

Se comparó la aplicación de las utilidades reportadas en los Estados Financieros con lo aprobado en las resoluciones de accionistas, y se determinó lo siguiente:

UTILIDADES DE ESSA APROBADAS Y APLICADAS, 2011-2015

(Miles de pesos)

Ejercicio	Resoluciones aprobadas por los accionistas								Diferencias <sup>4/</sup>		
	Utilidad		Incremento en la reserva legal		Dividendos decretados		Traspaso a utilidades acumuladas		Incremento en la reserva legal	Dividendos decretados	Traspaso a utilidades acumuladas
	Aprob.	Aplic.	Aprob.	Aplic.	Aprob.	Aplic.	Aprob.	Aplic.			
2011	236,179.1	236,179.1	11,808.9	11,808.9	0.0	0.0	224,370.2	224,370.2	0.0	0.0	0.0
2012 <sup>4/</sup>	153,529.0	153,528.6	7,676.4	32,995.2	72,926.3	72,926.3	72,926.3	47,607.1	-25,318.8	0.0	25,319.2
2013 <sup>2/</sup>	166,304.0	166,304.4	8,315.2	8,315.2	78,994.4	78,994.4	78,994.4	78,994.8	0.0	0.0	-0.4
2014 <sup>3/</sup>	173,439.9	173,439.9	17,343.9	8,672.0	78,048.0	0.0	78,048.0	164,767.9	8,671.9	78,048.0	-86,719.9
2015 <sup>4/</sup>	0.0	194,240.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

FUENTE: Resoluciones aprobadas por los accionistas el 5 de junio de 2013<sup>1/</sup>, 10 de diciembre de 2014<sup>2/</sup> y 8 de diciembre de 2015<sup>3/</sup>, de ESSA y Estados Financieros dictaminados de 2015.

4/ Agosto de 2016, los estados financieros no habían sido aprobados.

- La utilidad neta de 2011 se aplicó de acuerdo a lo establecido por el Consejo de Administración.
- De la utilidad neta de 2012 por 153,529.0 miles de pesos, los accionistas aprobaron un incremento en la reserva legal del 5.0% de las utilidades, equivalente a 7,676.4 miles de

pesos, y un aumento a las utilidades acumuladas de 72,926.3 miles de pesos. Sin embargo, en el estado de variaciones en el patrimonio de los estados financieros de 2015, la reserva legal se incrementó en 32,995.2 miles de pesos, monto superior en 25,318.8 miles de pesos, y al igual que las utilidades acumuladas, en 47,607.1 miles de pesos, pero no se aplicaron 25,319.2 miles de pesos aprobados por los accionistas.

- Respecto de la utilidad neta de 2013 por 166,304.0 miles de pesos, se aprobó pagar a los accionistas un dividendo por 78,994.4 miles de pesos, los cuales se registraron como pagados en el estado de variaciones; de este monto, 40,287.1 miles de pesos, el 51.0%, correspondían al Fideicomiso de Fomento Minero (FIFOMI), como accionista mayoritario. Sin embargo, ESSA retuvo 7,500.0 miles de pesos, y se pagaron 32,787.1 miles de pesos.
- De la utilidad neta de 2014 por 173,439.9 miles de pesos, se aprobó incrementar la reserva legal en 17,343.9 miles de pesos, así como aplicar dividendos decretados por 78,048.0 miles de pesos, y otra cantidad igual a esta última de un traspaso a utilidades acumuladas. Sin embargo, se constató que no se registró lo aprobado por los accionistas en los estados financieros, ni en las notas del informe de auditoría independiente. No obstante, se registraron 8,672.0 miles de pesos del incremento en la reserva legal, y 164,767.9 miles de pesos del traspaso a utilidades acumuladas, que generaron diferencias de 8,671.9 miles de pesos del incremento en la reserva legal; 78,048.0 miles de pesos de dividendos decretados, y 86,719.9 miles de pesos del traspaso a utilidades acumuladas, respecto de lo aprobado por los accionistas.

ESSA no distribuyó las utilidades de 2012 a 2014 de acuerdo con lo aprobado en las resoluciones de las asambleas de accionistas, y los estados financieros no incluyeron información sobre la aplicación de las utilidades.

Se constató que los dividendos se pagaron al FIFOMI mediante transferencias bancarias, el 51.0% como accionista mayoritario, y al accionista minoritario, el 49.0%. Las utilidades de 2012 se pagaron el 27 de septiembre de 2013, por 37,192.4 y 35,733.9 miles de pesos; las utilidades de 2013, el 31 de diciembre de 2014 por 32,787.1 y 38,707.3 miles de pesos, respectivamente; y las utilidades de 2014, en octubre de 2016. ESSA informó que estaba pendiente el pago a FIFOMI por 39,804.5 miles de pesos y 38,243.5 miles de pesos al accionista minoritario.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Dirección de Administración y Finanzas de ESSA informó lo siguiente:

- En los ejercicios fiscales de 2010 y 2011 no se crearon las reservas del 5.0% por 25,318.8 miles de pesos, por lo que optó por crearlas acumuladas con los resultados del ejercicio 2012, cuyo registro se realizó el 23 de abril de 2013, de acuerdo con lo decretado en la Asamblea de accionistas el 24 de junio de 2011.
- Los 7,500.0 miles de pesos retenidos al FIFOMI se registraron al 31 de diciembre de 2015 como un pasivo al fideicomiso; además, se emitieron los acuerdos núms. 19 ESSA 06/2016 y 20 ESSA 06/2016, en los cuales el Consejo de Administración exhortó a la Dirección General de ESSA para su recuperación y pago.

De lo anterior, ESSA no proporcionó el acta de asamblea que sustente la aplicación de la utilidad de 2012 para crear la reserva legal del ejercicio 2011, ni ha efectuado lo acordado por el Consejo de Administración respecto de las utilidades de 2013, por lo que persiste la observación.

- Sobre la utilidad neta de 2014, la Gerencia de Presupuestos y Contabilidad informó que conforme al artículo 20 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, ESSA separó el 5.0% para la creación de un fondo de reserva de 8,672.0 miles de pesos, y al no haberse decretado reparto de dividendos, los 164,767.9 miles de pesos restantes los registró en utilidades acumuladas.

Al respecto, ESSA proporcionó el correo del 27 de mayo de 2016, con el cual el Secretario del Consejo de Administración de ESSA dio a conocer a la Dirección General de la empresa la resolución sexta adoptada por unanimidad fuera de asamblea por los accionistas sobre la aplicación de los resultados del ejercicio 2014. A esa fecha, los estados financieros ya habían sido emitidos.

En conclusión, se comprobó que las asambleas de accionistas en las que se emitieron las actas de las resoluciones adoptadas sobre la aprobación de los estados financieros y el decreto de dividendos del 5 de junio de 2013, 10 de diciembre de 2014 y 8 de diciembre de 2015, no se realizaron dentro de los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio social. Respecto de las utilidades de 2011, ESSA carece del acta de la asamblea general de accionistas en la que se aprobó la distribución de utilidades además los estados financieros de 2015 a agosto de 2016 no se habían aprobado por la asamblea referida.

ESSA no distribuyó las utilidades de 2012 y 2013 de acuerdo con las resoluciones de las asambleas de accionistas, ya que se determinaron diferencias en los montos aplicados y reportados en los estados financieros al 31 de diciembre de 2015, de las utilidades de 2012, el incremento en la reserva legal superó lo aprobado en 25,318.8 miles de pesos, y el de las utilidades acumuladas fue inferior en 25,319.2 miles de pesos. En las utilidades de 2013, los 78,994.4 miles de pesos de dividendos aprobados se registraron como pagados, de los cuales 40,287.1 miles de pesos, el 51.0% le correspondían al FIFOMI, como accionista mayoritario y ESSA retuvo 7,500.0 miles de pesos, por lo que se pagaron 32,787.1 miles de pesos.

Respecto de las utilidades de 2014, derivado de que el Secretario del Consejo de Administración de ESSA dio a conocer a la Dirección General de ESSA la resolución sexta adoptada por unanimidad fuera de asamblea por los accionistas sobre la aplicación de los resultados del ejercicio 2014, el 27 de mayo de 2016, en fecha posterior a la emisión de los estados financieros, se determinaron diferencias por 8,671.9 miles de pesos en el incremento en la reserva legal, 78,048.0 miles de pesos en los dividendos decretados, y 86,719.9 miles de pesos del traspaso a utilidades acumuladas, respecto de lo aprobado por los accionistas.

#### 15-0-10100-02-0424-01-004 **Recomendación**

Para que la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., por conducto de la Coordinación General de Minería, lleve a cabo acciones para que en lo sucesivo las asambleas de accionistas en las que se aprueben los estados financieros de la entidad se realicen dentro de los cuatro meses



siguientes a la clausura del ejercicio social y dé a conocer las resoluciones sobre la aplicación de los resultados del ejercicio antes de la emisión de los estados financieros.

**15-9-10104-02-0424-08-001 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en la Secretaría de Economía, para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no realizaron las actas de asambleas de accionistas dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social 2014.

**15-9-10K2N-02-0424-08-010 Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no distribuyeron las utilidades de acuerdo con lo aprobado en las resoluciones de las asambleas de accionistas, ya que se determinaron diferencias en los montos aplicados y reportados en los estados financieros al 31 de diciembre de 2015; respecto de las utilidades de 2012, el incremento en la reserva legal fue superior a lo aprobado en 25,318.8 miles de pesos, y el de las utilidades acumuladas fue inferior en 25,319.2 miles de pesos; en las utilidades de 2013 los dividendos aprobados por 78,994.4 miles de pesos se registraron como pagados, de los cuales 40,287.1 miles de pesos, el 51.0%, le correspondieron al Fideicomiso de Fomento Minero (FIFOMI) como accionista mayoritario, y ESSA retuvo 7,500.0 miles de pesos, por lo que se pagaron 32,787.1 miles de pesos; asimismo, de las utilidades de 2014 se aprobó incrementar la reserva legal en 17,343.9 miles de pesos, y dividendos decretados por 78,048.0 miles de pesos, así como otra cantidad igual a esta última de un traspaso a utilidades acumuladas, no se reflejaron en los estados financieros ni en sus notas; tampoco se registraron 8,672.0 miles de pesos del incremento en la reserva legal, y 164,767.9 miles de pesos del traspaso a utilidades acumuladas, lo que generó diferencias de 8,671.9 miles de pesos del incremento en la reserva legal, 78,048.0 miles de pesos de dividendos decretados, y 86,719.9 miles de pesos del traspaso a utilidades acumuladas, respecto de lo aprobado por los accionistas.

**11. Rentabilidad en la operación de la entidad 2011-2015**

En sus Estados Financieros al 31 de diciembre de 2015, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA) reportó utilidades netas por 194,240.1 miles de pesos, y en 2014 por 173,439.9 miles de pesos, lo cual representó un incremento en 2015 de 20,800.2 miles de pesos, el 12.0%, respecto de 2014. En los últimos cuatro años, las utilidades netas se incrementaron, de 153,529.0 miles de pesos de 2012, a 194,240.1 miles de pesos en 2015; sin embargo, se redujeron en 82,650.0 y 41,938.9 miles de pesos respecto de las reportadas en 2011, por 236,179.0 miles de pesos.

Se analizaron los estados de resultados y las toneladas métricas de sal producidas y vendidas de enero a diciembre de 2011 a 2015, siguientes:

## UTILIDAD NETA DE EXPORTADORA DE SAL, S.A. DE C.V., 2011-2015

Concepto	Año				
	2011	2012	2013	2014	2015
<u>Sal Industrial en TM</u>					
Producción	7,335,658	7,198,977	8,002,836	8,675,862	7,434,663
Ventas	7,619,568	7,168,954	7,700,998	8,984,657	7,665,003
-----					
Importe (miles de pesos) <sup>1/</sup>					
<u>Estados de resultados</u>					
Ventas netas	1,678,481.0	1,710,795.0	1,830,715.0	2,243,669.0	2,380,120.0
Costo de ventas	<u>-1,122,548.0</u>	<u>-1,148,164.0</u>	<u>-1,267,272.0</u>	<u>-1,579,672.0</u>	<u>-1,489,714.0</u>
Utilidad bruta	555,933.0	562,631.0	563,443.0	663,997.0	890,406.0
Gastos de administración	-358,395.0	-350,290.0	-385,487.0	-449,974.0	-407,411.0
Otros ingresos y (gastos)	<u>-6,577.0</u>	<u>2,400.0</u>	<u>-2,825.0</u>	<u>-8,923.0</u>	<u>-13,840.0</u>
Utilidad de operación	190,961.0	214,741.0	175,131.0	205,100.0	469,155.0
Resultado integral de financiamiento	<u>126,901.0</u>	<u>-46,390.0</u>	<u>87,734.0</u>	<u>61,019.0</u>	<u>-185,966.0</u>
Utilidad antes de impuestos	317,862.0	168,351.0	262,865.0	266,119.0	283,189.0
Impuesto a la utilidad	-95,228.0	-42,932.0	-90,868.0	-121,854.0	-115,274.0
Impuesto a la utilidad diferido	<u>13,545.0</u>	<u>28,110.0</u>	<u>-5,693.0</u>	<u>29,175.0</u>	<u>26,325.0</u>
Utilidad neta	236,179.0	153,529.0	166,304.0	173,440.0	194,240.0

FUENTE: Estados de resultados reportados en los Informes de Autoevaluación de enero a diciembre de 2013, 2014 y 2015, así como en los estados financieros dictaminados al 31 de diciembre de 2011.

1/ Cifras reportadas a miles, redondeadas y sin decimales.

En 2015, ESSA reportó ventas netas por 2,380,120.0 miles de pesos, monto superior en 136,451.0 miles de pesos de los 2,243,669.0 miles de pesos obtenidos en 2014, lo que representó un incremento del 6.1%, el cual se debió a los factores siguientes:

- Principalmente al tipo de cambio del dólar frente al peso, ya que en 2015 se incrementó en forma significativa; en enero de ese año el tipo de cambio se ubicó en 14.74, y al cierre del ejercicio fiscal, en 17.34 pesos por dólar.
- En una mínima parte al aumento en el precio aplicado a las ventas de sal industrial para exportación en 2015, de 18.60 dólares por TM respecto del precio de 2014 de 17.52 dólares por TM.

Además, en 2015 la utilidad neta de ESSA fue afectada debido a los factores siguientes:

- Disminución de la producción y la venta de TM de sal industrial. En 2015 se reportó una producción de 7,434,663 TM menor en 1,241,199 TM respecto de las 8,675,862 TM reportadas en 2014, cifra que representó una disminución del 14.3%.
- Al respecto, ESSA informó que durante 2014 las ventas de sal ASTM para deshielo superaron al histórico de ventas debido a las fuertes nevadas en ese año. Sin embargo, en 2015 la lluvia anual totalizó 158.75 mm, la cual se ubicó en el quinto lugar histórico

más alto registrado desde 1958, y generó retrasos en la cosecha de sal. El 17 de julio y el 16 de octubre de 2015 se reportaron dos accidentes en tracto camiones dart, que causaron retrasos en la producción; además, se realizaron mantenimientos mayores a cuatro barcazas.

- Disminución en la venta de sal industrial en 2015 por 7,665,003 TM, cifra que difiere en 1,319,654 TM respecto de las 8,984,657 TM vendidas en 2014, 14.7% menos.

ESSA reportó que en 2015 la sal “ASTM deshielo” no fue la esperada para la costa oeste de EUA, ya que no se presentaron nevadas intensas, tampoco se concretaron las ventas con tres clientes, por 304,300 TM, y la venta de sal ASTM deshielo de 100,268 TM con otros dos clientes se difirió para 2016.

- Pérdidas operativas en la planta de sal de mesa. En 2015 ESSA obtuvo 69,854.6 miles de pesos por las ventas netas de sal de mesa, monto que representó el 2.9% de las ventas netas de 2015, por 2,380,120.0 miles de pesos.

Las ventas sal de mesa de 2015 totalizaron 50,777 TM, a un precio promedio de 1,375.72 pesos por TM vendida, monto inferior en 594.44 pesos que el “Costo Unitario de Producción” por 1,970.16 pesos, reportado por ESSA en el Informe de Autoevaluación de enero a diciembre de 2015.

De acuerdo con el Informe Ejecutivo de la Planta de Sal de Mesa de enero de 2016, elaborado por la Dirección de Administración y Finanzas y de la Gerencia de Promoción Comercial, la planta de sal de mesa operó al 80.0% de su capacidad de producción de 70,000 TM anuales, al producir 55,975 TM en 2015 y no se logró obtener utilidades. Los costos totales ascendieron a 95,126.0 miles de pesos, que comparados con los ingresos de 69,854.6 miles de pesos, se generó una pérdida de 25,271.4 miles de pesos, equivalente al 13.0% de la utilidad neta de 2015.

- Incremento en gastos por demoras. En 2015 ESSA registró 14,226.6 miles de pesos de gastos por demoras, que superaron en 803.1 miles de pesos los 13,423.5 miles de pesos registrados en 2014, lo cual representó un incremento del 6.0% respecto de 2014.

Conviene señalar que en los últimos cinco años el pago de demoras se incrementó de 6,584.6 miles de pesos en 2011, a 14,226.6 miles de pesos en 2015. Los 14,226.6 representaron el 7.3% de la utilidad neta de 2015.

- Pérdida en el Resultado Integral de Financiamiento (RIF). En 2014 se registró un resultado positivo de 61,019.0 miles de pesos, mientras que en 2015 fue negativo por 185,966.0 miles de pesos, lo cual representó una variación de 246,985.0 miles de pesos, debido a la pérdida cambiaria con tipo de cambio registrada en bancos por 246,988.8 miles de pesos, en 2015.

Por otra parte, en los estados financieros al 31 de diciembre de 2015 se reportaron 13,682,400.5 miles de pesos de pasivos contingentes por demandas mercantiles y laborales en contra de ESSA.

### **Acciones realizadas por ESSA en relación con la rentabilidad**

Mediante el acuerdo núm. 40 ESSA 04/2015 del acta de la sesión extraordinaria del 16 de abril de 2015, el Consejo de Administración de ESSA aprobó una rentabilidad objetivo anual mínima sobre el patrimonio de ESSA para el periodo 2015-2018, de 12.0% mínima para el 2018, por lo que para alcanzar dicho objetivo a mediano plazo se estableció cumplir, como mínimo, una trayectoria anual del 8.3% en 2015, 9.8% en 2016, 11.0% en 2017, y 12.0% en 2018.

En el estado de situación financiera y el estado de actividades del “Informe de Auditoría Independiente al 31 de diciembre de 2015” se reportaron 194,240.1 miles de pesos de utilidad neta del ejercicio, 3,727,478.7 miles de pesos de activos totales, y 354,844.0 miles de pesos de pasivos totales. Se determinó una rentabilidad del 6.1%, 2.2 puntos porcentuales por debajo de la rentabilidad mínima anual de 8.3% autorizada para 2015, de acuerdo con la fórmula establecida por ESSA.

Al respecto, la Gerencia de Presupuestos y Contabilidad, así como la Subgerencia de Contabilidad de ESSA informaron lo siguiente:

“Las condiciones de operación de la entidad, con equipos e infraestructura con muchos años de operación y que funcionan con base en altos costos por mantenimiento para tenerlos en funcionamiento, lo cual es una condición que inhibe el manejo de mayores volúmenes de producción y la realización de mayores ventas, y que sí es detonante para que los costos se incrementen gradualmente en cada año de operación, bajo este escenario es difícil mejorar la rentabilidad de la empresa obtenida en los últimos cuatro años cuyo resultado fue en promedio de 5.4%; la alternativa que se ha venido proponiendo y, a su vez, posponiendo por algunas condiciones especiales, es la reposición de los principales activos de la entidad, pero derivado a que no lo puede realizar con los recursos generados por la actividad del negocio, es necesario recurrir al crédito.

“Luego entonces se pudiera estructurar un plan con indicadores financieros que debieran cumplirse en el mediano y largo plazo, tal es el caso de la rentabilidad.”

De acuerdo con lo informado por ESSA, los factores operativos afectaron la rentabilidad; sin embargo, es importante señalar que en 2015 también fue afectada por el incremento en gastos por demoras por 14,226.6 miles de pesos, y los gastos no operativos, como el resultado integral de financiamiento por 185,966.0 miles de pesos, y “Otros costos y gastos” por 13,840.0 miles de pesos, que han aumentado y presentado los montos más altos en los últimos cinco años. Aunado a lo anterior, en 2015 ESSA reportó una pérdida operativa en la planta de sal de mesa de 25,271.5 miles de pesos.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, la Gerencia de Presupuestos y Contabilidad de ESSA informó que en el acuerdo del Consejo de Administración, en el cual se establecieron los compromisos de rentabilidad a la entidad de 2015 a 2018, no se consideraron los aspectos relevantes en su determinación, como las condiciones de los activos de la entidad; la inversión restringida para reponer en tiempo y forma el patrimonio de la entidad; los aspectos del mercado mundial de la sal; y la situación de la empresa en relación con los gastos administrativos adicionales requeridos para atender asuntos con problemas de litigios provocados por administraciones pasadas, entre otros, por

lo que ESSA solicitará un replanteamiento de los compromisos para la revisión del Consejo de Administración.

En conclusión, ESSA alcanzó una rentabilidad del 6.1% y no cumplió con el objetivo anual de rentabilidad de 8.3% para 2015, establecido por el Consejo de Administración en el acuerdo núm. 40 ESSA 04/2015.

15-0-10100-02-0424-01-005 **Recomendación**

Para que la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), por conducto de la Coordinación General de Minería, en coordinación con ESSA, realice acciones a fin de mejorar las condiciones que afectan alcanzar las metas de rentabilidad, producción, productividad, comercialización y finanzas de la empresa, en beneficio del interés económico del Gobierno Mexicano.

**12. Registro Contable de los Ingresos y Gastos**

En la balanza de comprobación al 31 de diciembre de 2015, Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), reportó 2,333,035.1 miles de pesos de la venta de sal industrial, sal de mesa e ingresos por pronto despacho, y gastos por 785,709.7 miles de pesos, de los cuales se revisó el registro de 1,645,111.4 miles de pesos de los ingresos, y 316,618.1 miles de pesos de las erogaciones por Servicios Personales, Materiales y Suministros, Servicios Generales, Ayudas sociales y Estimaciones, depreciaciones, deterioro, obsolescencias y amortizaciones, correspondientes a las partidas siguientes:

## REGISTRO CONTABLE DE INGRESOS Y GASTOS

(Miles de pesos)

	Parcial	Total	Muestra	%	Pólizas
Ingresos					
Sal Industrial		2,256,697.5	1,640,952.3	72.7%	56
Sal de mesa		69,889.0	1,216.8	1.7%	8
Ingresos por pronto despacho		6,448.6	2,942.3	45.6%	24
<b>Total ingresos</b>		<b>2,333,035.1</b>	<b>1,645,111.4</b>		
gastos					
De funcionamiento					
Servicios personales		7,892.9	280.5	3.6%	
Tiempo extra	7,892.9				7
Materiales y Suministros		388,521.9	14,615.2	3.8%	
Gasolina	6,177.5				50
Diésel	298,364.8				60
Aditivos	3,961.0				13
Refacciones y accesorios Caterpillar	29,182.5				30
Refacciones y accesorios maquinaria	50,836.1				41
Servicios generales		352,971.6	298,702.0	84.6%	
Renta transporte marítimo	26,156.1				8
Participación ventas	45,652.1				7
Comisiones por coberturas	19,948.1				12
Pérdida por tipo de cambio (derivados)	246,988.7				12
Demoras	14,226.6				8
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas					
Ayudas sociales		650.0	300.0	46.2%	1
Donativos	650.0				
Otros gastos y pérdidas extraordinarias					
Estimaciones, depreciaciones, deterioro, obsolescencias y amortizaciones.		35,673.3	2,972.8	8.3%	1
Depreciación equipo de transporte marítimo	35,673.3				
<b>Total gastos</b>		<b>785,709.7</b>	<b>316,870.5</b>		

FUENTE: Balanza de comprobación y pólizas proporcionadas por ESSA.

En el registro contable la entidad utilizó el SAP (Sistema, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de Datos). Se constató que los ingresos, así como los gastos, se registraron en las cuentas respectivas de conformidad con la Guía contabilizadora, la lista de cuentas, el Clasificador por Objeto del Gasto y el Postulado Básico de Contabilidad Gubernamental “Devengo Contable”.

### 13. Conciliación presupuestal y contable

En el Estado de Ingresos de Flujo de Efectivo de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), de la Cuenta Pública 2015 se reportaron ingresos corrientes y de capital por 2,503,962.0 miles de pesos, los cuales se conciliaron con los ingresos contables reportados en el Estado de Actividades de ESSA por 2,643,450.3 miles de pesos, con los resultados siguientes:

CONCILIACIÓN ENTRE LOS INGRESOS PRESUPUESTARIOS Y CONTABLES, 2015		
(Miles de pesos)		
Concepto	Parcial	Importe
Ingresos reportados en Cuenta Pública		2,503,962.0
Venta de bienes	2,312,224.4	
Venta de servicios	<u>56,129.2</u>	
Total venta de bienes y servicios	2,368,353.6	
Ingresos diversos	135,608.4	
Más:		
Cuentas por cobrar al cierre de 2015	421,686.8	550,324.4
Venta de tiendas (provisiones, revaluaciones, amortizaciones)	84,618.8	
Rebajas sobre ventas 2015	34.4	
Incremento en la variación de inventarios	<u>43,984.4</u>	
Menos:		
Cuentas por cobrar al cierre de 2014		<u>410,836.1</u>
Ingresos reportados en la contabilidad por ESSA		2,643,450.3

FUENTE: Cuenta Pública 2015 y Estado de Actividades de ESSA.

A los ingresos presupuestarios por 2,503,962.0 miles de pesos, se les adicionaron los ingresos de 2015 pendientes de cobrar, las ventas de las tiendas (provisiones, revaluaciones y amortizaciones), así como las rebajas sobre las ventas de 2015 y el incremento por la variación de los inventarios; al resultado se le disminuyeron los ingresos de 2014 pagados en 2015, y se obtuvo los 2,643,450.3 miles de pesos de ingresos reportados en el Estado de Actividades de ESSA.

### Conciliación de Egresos

Se conciliaron los egresos presupuestarios reportados en la Cuenta Pública 2015 por 2,409,986.9 miles de pesos, con los egresos contables presentados en el Estado de Actividades por 2,449,210.2 miles de pesos, con el resultado siguiente:

CONCILIACIÓN ENTRE LOS EGRESOS PRESUPUESTARIOS Y CONTABLES, 2015  
(Miles de pesos)

Concepto	Parcial	Importe
Egresos presupuestarios		2,409,986.9
Menos:		
Egresos presupuestarios no contables:		926,653.3
Mobiliario y equipo de administración	728.1	
Equipos e instrumental médico y de laboratorio	581.0	
Vehículos y equipo de transporte	189.6	
Maquinaria, otros equipos y herramientas	32,304.4	
Obra pública en bienes propios	188,749.9	
Otros egresos presupuestales no contables	<u>704,100.3</u>	
Más:		
Gastos contables no presupuestales:		965,876.6
Estimaciones, depreciaciones, deterioros, obsolescencia y amortizaciones	266,323.5	
Provisiones	14,481.0	
Disminución de inventarios	1,615.1	
Otros gastos contables no presupuestales	<u>683,457.0</u>	
Gastos contables		<u>2,449,210.2</u>

FUENTE: Cuenta Pública 2015 y Estado de Actividades de ESSA.

A los egresos presupuestarios por 2,409,986.2 miles de pesos, se le restaron los egresos presupuestarios no contables por 926,653.5 miles de pesos, y se le adicionaron los egresos contables no presupuestales por 965,876.6 miles de pesos de lo que resultaron 2,449,210.2 miles de pesos de gastos registrados en la contabilidad de ESSA.

Para conciliar los ingresos y egresos presupuestarios con los contables, se tomaron como referencia los estados financieros dictaminados 2015, la balanza de comprobación al 31 de diciembre de 2015, así como los estados de ingresos y egresos en flujo de efectivo presentados por ESSA como parte de la Cuenta Pública 2015, de conformidad con el artículo 52 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y el formato de conciliación de los ingresos y egresos presupuestarios y contables publicado por el Consejo Nacional de Armonización Contable en el Diario Oficial de la Federación del 16 de octubre de 2014.

#### **14. Órgano de Gobierno y su participación en las actividades de Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA)**

La participación accionaria de ESSA se integra por el 51.0%, que corresponde al Fideicomiso del Fomento Minero (FIFOMI), y el 49.0%, a un socio de capital extranjero, lo cual se constató con la protocolización del acta de Asamblea General Extraordinaria de Accionistas núm. 62,443 del 6 de marzo de 1980. Se requirió a ESSA la modificación de su estatuto social de la participación del FIFOMI y de la empresa de capital extranjero como accionistas, el cual no se proporcionó.



El Órgano de Gobierno está conformado por cinco consejeros representantes de la serie "A", y cuatro consejeros representantes de la serie "B", y un comisario propietario de la serie "A" y otro de la serie "B", todos con sus respectivos suplentes, de acuerdo con la cláusula décima quinta y vigésima cuarta de la compulsada de los estatutos sociales de ESSA núm. 154,426 del 14 de abril de 2011. También participan un secretario y un prosecretario.

Se verificaron los oficios de designación de la serie "A", y se constató que la SE, en su carácter de coordinadora de sector, con fundamento en el artículo 33, de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, y del numeral 5, fracción XVIII, del Reglamento Interior de la Secretaría de Economía, nombró como integrantes del Consejo de Administración de ESSA a los funcionarios siguientes:

INTEGRANTES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LA SERIE "A" 2015		
Cargo	Propietario	Suplente
Presidente	Coordinador General de Minería de la Secretaría de Economía	Director General del Fideicomiso de Fomento Minero
Consejero	Director General del Fideicomiso de Fomento Minero	Directora de Crédito, Finanzas y Administración del Fideicomiso de Fomento Minero
Consejero	Jefe de la Unidad de Contenido Nacional y Fomento de Cadenas Productivas e Inversiones en el Sector Energético de la Secretaría de Economía	Director de Convenios y Órganos de Gobierno de la Unidad de Asuntos Jurídicos, de la Secretaría de Economía

FUENTE: Oficios de designación de consejeros, proporcionados por ESSA.

Además de los consejeros nombrados por la SE el Órgano de Gobierno de la serie "A" contó con la participación de los representantes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y del Gobierno del estado de Baja California Sur, así como un comisario designado por la Secretaría de la Función Pública. Sin embargo, ESSA no presentó los nombramientos de los cuatro consejeros representantes de la serie "B".

#### **Verificación de las actas del Órgano de Gobierno**

En 2015, el Órgano de Gobierno celebró nueve sesiones, de las cuales cuatro fueron ordinarias, realizadas cada tres meses durante el ejercicio social, de conformidad con la cláusula décima séptima de la compulsada de los estatutos sociales núm. 154,426 del 11 de abril del 2011, y cinco sesiones extraordinarias.

Se comprobó que como resultado de las sesiones del Órgano de Gobierno se elaboraron las actas correspondientes, y firmadas por el presidente y el secretario; asimismo, se verificó que las sesiones se realizaron de acuerdo con el calendario programado, el cual fue presentado en la última sesión del ejercicio anterior del Órgano de Gobierno.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados y observaciones preliminares, el 8 de diciembre de 2016, la Dirección General Adjunta de Evaluación y Seguimiento del Sector Coordinado de la Secretaría de Economía (SE) informó que el Consejo de Administración no es responsable de las modificaciones a la participación del FIFOMI y de la empresa de capital extranjero, ya que le corresponde a la asamblea de accionistas.

No obstante, conviene precisar que la asamblea de accionistas está representada por el Fideicomiso de Fomento Minero, por lo que continúa la observación.

Asimismo, proporcionó la resolución adoptada por unanimidad fuera de asamblea por los accionistas de ESSA del 16 de abril de 2015, la cual en el resolutivo segundo se designó a los consejeros representantes de la serie "B", con lo que se atiende lo observado.

En conclusión, ESSA no presentó la modificación de su estatuto social relativa a la participación como accionista del Fideicomiso de Fomento Minero y de la empresa de capital extranjero.

#### 15-0-10100-02-0424-01-006 **Recomendación**

Para que la Secretaría de Economía, por conducto de la Dirección General de Minería en su carácter de presidente de Consejo de Administración, cuente con la modificación del estatuto social de la participación del Fideicomiso de Fomento Minero y la empresa de capital extranjero como accionistas de Exportadora de Sal S.A. de C.V.

#### 15-9-10104-02-0424-08-002 **Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria**

Ante el Órgano Interno de Control en la Secretaría de Economía, para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no presentaron la modificación del estatuto social relativa a la participación del Fideicomiso de Fomento Minero y la empresa de capital extranjero como accionistas de Exportadora de Sal S.A. de C.V.

#### **Recuperaciones Probables**

Se determinaron recuperaciones probables por 11,291.8 miles de pesos.

#### **Resumen de Observaciones y Acciones**

Se determinó(aron) 12 observación(es) la(s) cual(es) generó(aron): 16 Recomendación(es), 12 Promoción(es) de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria y 4 Pliego(s) de Observaciones.

Adicionalmente, en el transcurso de la auditoría se emitió(eron) oficio(s) para solicitar o promover la intervención de la(s) instancia(s) de control competente con motivo de 2 irregularidad(es) detectada(s).

#### **Dictamen**

El presente dictamen se emite el 20 de enero de 2017, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría, la cual se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada y de cuya veracidad es responsable. Con base en los resultados obtenidos en la auditoría practicada, cuyo objetivo fue fiscalizar la gestión financiera para comprobar que la obtención de los ingresos, el ejercicio de los egresos, su registro en la contabilidad y presentación en la Cuenta Pública, se efectuaron de conformidad con las disposiciones legales y normativas; asimismo, verificar la rentabilidad en la operación de la entidad y la intervención del Órgano de Gobierno y de la Coordinadora de Sector, en el ámbito de sus atribuciones, y específicamente respecto de la muestra revisada que se establece en el apartado relativo al alcance, se concluye que, en términos generales, Exportadora de Sal, S.A. de C.V., no cumplió

con las disposiciones legales y normativas que son aplicables en la materia, entre cuyos aspectos observados destacan los siguientes:

- ESSA no ha atendido la recomendación de la revisión de la Cuenta Pública 2013, relativa a modificar el “Contrato ESSA-MIC comisiones s/ventas de sal”, a fin de establecer condiciones equitativas con sus distribuidores exclusivos para acceder a mercados finales y buscar alternativas de comercialización con clientes potenciales.
- La entidad fiscalizada no presentó el soporte documental de la determinación de la logística marítima y terrestre que formó parte del precio de venta de la sal industrial autorizado para 2015, ni cumplió con presentar a aprobación del Consejo de Administración, en su primera sesión del 2015, la lista mínima de precios de sal.
- Los precios autorizados de sal de mesa aplicados a partir del 9 de septiembre de 2015, fueron inferiores al “Costo Unitario de Producción”, lo que ocasionó que ESSA no percibiera 3,658.9 miles de pesos para cubrir dicho costo.
- Las utilidades distribuidas de 2012, 2013 y 2014 presentaron diferencias entre los montos aprobados y los reportados en los estados financieros al 31 de diciembre de 2015.
- Las actas de las resoluciones adoptadas por los accionistas para la aprobación de los estados financieros y el decreto de dividendos de 2013, 2014 y 2015, se elaboraron en forma extemporánea a los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio social.
- Ni ESSA ni la Secretaría de Economía, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración, contaron con información sobre las facultades y obligaciones otorgadas al Comité de Inversiones, su estructura y la evaluación de su funcionamiento.
- ESSA no presentó los estudios o análisis que comprobaran que los bancos con los que contrató operaciones de coberturas cambiarias futuras ofrecían las mejores condiciones.
- El Director Adjunto de ESSA firmó tres operaciones de coberturas cambiarias, quien, a su vez, fue consejero propietario de la serie “B” durante 2014, lo que implica intereses en conflicto al ser un servidor público de la empresa y representar al accionista minoritario en la sesión extraordinaria del 26 de diciembre de 2014.

ESSA depende de su distribuidor exclusivo para el traslado de las toneladas de sal industrial que produce por lo cual se sugiere que el Gobierno Mexicano, toda vez que cuenta con el 50.0% de las acciones de la compañía que proporciona el servicio de transporte marítimo de ESSA, adquiera el 1.0% más de las acciones para poseer una participación accionaria del 51.0%, a fin de mantener el control en la toma de decisiones.

## **Apéndices**

### *Procedimientos de Auditoría Aplicados*

1. Verificar la integración del Órgano de Gobierno y la participación de la Secretaría de Economía, en su carácter de coordinadora de sector, en las actividades de la entidad.

2. Comprobar que los ingresos por la venta de sal industrial y sal de mesa se calcularon, determinaron y cobraron de conformidad con la normativa.
3. Constatar la aplicación de los ajustes de precios por la venta de sal industrial.
4. Verificar los cálculos de los ingresos por pronto despacho, y los gastos por demoras, así como su autorización.
5. Evaluar la rentabilidad de la operación en 2015.
6. Revisar los pagos realizados por las operaciones con instrumentos financieros derivados.
7. Verificar el decreto y pago de los dividendos.
8. Comprobar el registro contable de los ingresos y gastos de acuerdo con la normativa.
9. Verificar la conciliación de ingresos y gastos presentados en la Cuenta Pública.

#### *Áreas Revisadas*

Las direcciones de Operaciones, y de Administración y Finanzas, la Gerencia Jurídica y la Tesorería adscritas a Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA); la Coordinación General de Minería, en su carácter de Presidente del Consejo de Administración de ESSA, y la Dirección General Adjunta de Operación y Seguimiento, adscritas a la Secretaría de Economía.

#### *Disposiciones Jurídicas y Normativas Incumplidas*

Durante el desarrollo de la auditoría practicada, se determinaron incumplimientos de las leyes, reglamentos y disposiciones normativas que a continuación se mencionan:

1. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria: Art. 1 Par. 2.
2. Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria: Art. 66, Par. III.
3. Ley General de Contabilidad Gubernamental: Art. 44.
4. Ley Federal de las Entidades Paraestatales: Arts. 15, 31, 56, Par. 1 y 58, Frac. I y X.
5. Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales: Art. 15; Art. 26, Par. 1.
6. Otras disposiciones de carácter general, específico, estatal o municipal: Ley General de Sociedades Mercantiles, Arts. 166, fracción VI, 178, 181 y 183; Compulsa de los estatutos sociales núm. 154,426 del 14 de abril de 2011, cláusula décima quinta, decimoprimera y vigésimosegunda; Manual de Organización de ESSA del 10 de junio de 2009, objetivo 4, apartado 1.6.5 "Gerencia de Promoción Comercial", función 6, y numeral 1.0 "Dirección General, función" 11; y Manual de Organización de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., publicado el 23 de junio de 2015, apartado 1.5.2.1 "Subgerencia de Contabilidad", puntos 2, 3 y 4, objetivo del apartado "Dirección General", apartado 1.5.5.1 "Subgerencia de Promoción Comercial", punto 3, y apartado 1.3.4 "Gerencia Planta Sal de Mesa", punto 2; Manual de Políticas y Procedimientos para la Comercialización, Crédito y Cobranza de Sal de Mesa y Sal Industrial empacada en diferentes presentaciones de ESSA, disposición décima, Par. 2 y antepenúltimo, penúltimo y último; Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para exportación de Exportadora de Sal, S.A. de C.V., autorizado el 15 de febrero de 2010, disposiciones quinta, Frac. I "de

la DG", inciso b y c y de la Gerencia de Apoyo Productivo inciso b y c, novena, Frac. I, numeral 1, inc. k y 2, inciso j, décima primera, frac. VI, Inc. c; capítulo II, "Funciones y Responsabilidades", decimosegunda, Frac. II, numeral 2, IV y V, inciso c y fracción III, numeral 2; Manual de Políticas y Procedimientos para la Venta de Sal Industrial a Granel para Exportación de ESSA, publicado el 15 de diciembre de 2015, disposiciones quinta, Frac. I, inciso d y novena y novena numeral 1, incisos e, m, o y p; Acta de la Primera Sesión Ordinaria del 11 de diciembre de 2013, acuerdo núm. 61 ESSA 12/2013; Acta de la Asamblea General Ordinaria del 10 de diciembre de 2014; Resoluciones adoptadas por unanimidad por los accionistas de ESSA fuera de asamblea del 5 de junio de 2013 y 8 de diciembre de 2015; Memorándum del 29 de noviembre de 2011, cláusula 12, inciso c, Contrato del 29 de enero de 2013, Contrato de compraventa del 30 de abril de 2013; cláusulas 3, 4 y 14, inciso c, Contrato del 28 de febrero de 2014, cláusula primera, y anexo 1; y Normas de Información Financiera, Boletín C-10, Par. 130; NIF C-11 "Capital Contable", Par. 43.3.1; Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos Art. 8 frac. 2.

#### *Fundamento Jurídico de la ASF para Promover Acciones*

Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación para promover las acciones derivadas de la auditoría practicada encuentran su sustento jurídico en las disposiciones siguientes:

Artículo 79, fracción II, párrafos tercero y quinto, y fracción IV, párrafos primero y penúltimo, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos 6, 12, fracción IV; 13, fracciones I y II; 15, fracciones XIV, XV y XVI; 29, fracción X; 32; 39; 49, fracciones I, II, III y IV; 55; 56, y 88, fracciones VIII y XII, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de mayo de 2009, en relación con los Transitorios PRIMERO y CUARTO del Decreto por el que se expide la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación; y se reforman el artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal, y el artículo 70 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 de julio de 2016.

#### *Comentarios de la Entidad Fiscalizada*

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinadas por la Auditoría Superior de la Federación, y que se presentó a esta entidad fiscalizadora para los efectos de la elaboración definitiva del Informe del Resultado.